

Cloutier

Års- och hållbarhetsredovisning
2017

Innehåll

Detta är Cloetta	
Året i korthet	1
VD har ordet	2
Mål och strategier	
Långsiktiga finansiella mål	4
Långsiktiga hållbarhetsmål	5
Nya strategiska prioriteringar 2017 och 2018	6
Cloettas värdekedja	8
Cloettas hållbarhetsåtaganden	10
Konfektyrmarknaden	11
Marknadsstrategier för tillväxt	13
Varumärkes- och kategoriutveckling	14
Strategisk produktutveckling	19
Nya marknader, initiativ och koncept	22
Konsumenternas välbefinnande	24
Cloettas största varumärken	26
Cloettas huvudmarknader	30
Produktion och inköp	37
Fabriker	42
Minskad miljöpåverkan	44
Kostnader för råvaror	46
Hållbara inköp	48
Medarbetare	51
Aktien och ägare	56
Finansiell utveckling	62
Intäkter och resultat	62
Finansiell ställning	65
Kommentar till kassaflödesrapport	67
Framtidsutsikter. Miljöpåverkan och miljöarbete, Hållbarhetsredovisning	68
Risker och riskhantering	69
Ordföranden har ordet	73
Bolagsstyrningsrapport	74
Ersättningar till ledande befattningshavare	80
Intern kontroll över finansiell rapportering	82
Styrelse	84
Koncernledning	86
Finansiell information, innehåll	88
Koncernens resultaträkning	89
Koncernens rapport över totalresultat	90
Koncernens balansräkning	91
Förändring i eget kapital, koncernen	92
Koncernens kassaflödesanalys	93
Noter, koncernen	94
Moderbolagets räkningar och noter	129
Förslag till vinstdisposition	139
Revisionsberättelse	140
Tioårsöversikt	143
Nyckeltal	144
Avstämning alternativa nyckeltal	145
Definitioner och ordlista	147
Hållbarhet	149
Kärnvärden	149
Långsiktig hållbarhet	150
Intressenter och väsentliga frågor	152
GRI-index	154
Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning	157
Historik	158
Aktieägarinformation	161

■ Den reviderade årsredovisningen för Cloetta AB (publ) 556308-8144 utgörs av förvaltningsberättelsen samt tillhörande finansiella rapporter på sidorna 1–4 och 62–139

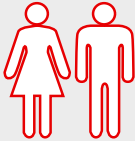
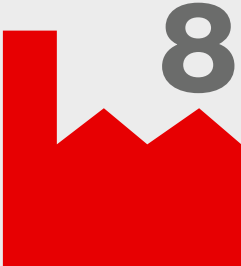
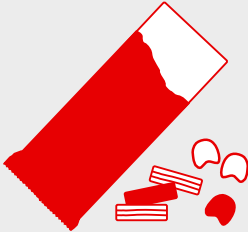
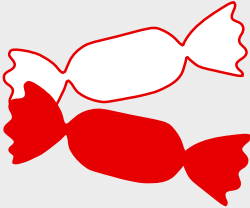
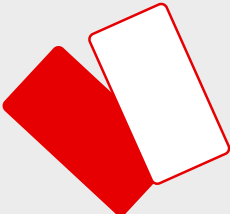
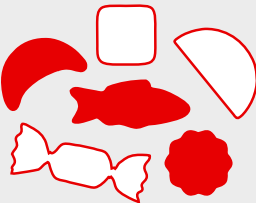
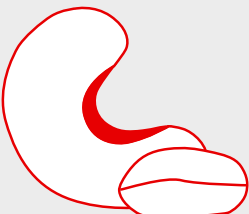
■ Den översiktligt granskade hållbarhetsredovisningen utgörs av sidorna 1–10, 37–40, 44–55, 71 och 149–156.

Ärs- och hållbarhetsredovisningen publiceras på svenska och engelska. Den svenska versionen är originalversion.

Som ett resultat av försäljningen av Cloetta S.r.l. den 5 september 2017 redovisas Cloetta Italia S.r.l. som avyttrad verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens resultaträkning och därtill hörande noter har räknats om för att presentera den avyttrade verksamheten separat från fortsatt verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens rapport över totalresultat, koncernens balansräkning, koncernens redovisning över förändringar i eget kapital och koncernens kassaflödesanalys med därtill hörande noter har inte räknats om.

Cloetta

– ett ledande konfektyrföretag i Norden och Nederländerna.

GRUNDADES 1862	 2 467 MEDARBETARE	FÖRSÄLJNING I >50 LÄNDER	 LEDANDE VARUMÄRKEN
 8	NETTO- OMSÄTTNING 5,8 MDR KR	 CHOKLAD	 GODIS
 PASTILLER	 TUGGUMMI	 LÖSGODIS	 NÖTTER
 VISION To be the most admired satisfier of Munchy Moments	MISSION To bring a smile to your Munchy Moments 	 Visionen tillsammans med mål och strategier uttrycker Cloettas affärsidé.	

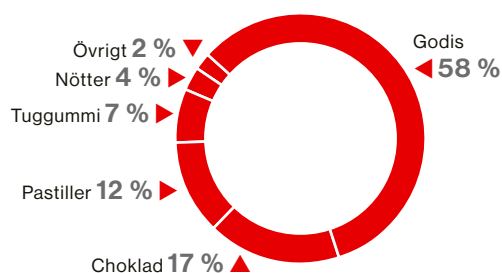




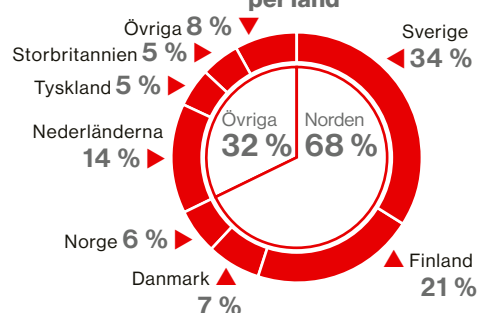
Cloettas styrkor

- Starka varumärken och marknadspositioner.
- Mycket god tillgänglighet i butik med hjälp av en stark och effektiv försäljnings- och distributionsorganisation.
- God konsumentkännedom och lojalitet.
- Innovativ produkt- och förpackningsutveckling.
- Effektiv produktion med hög och jämn kvalitet.

Cloettas nettoförsäljning per kategori



Cloettas nettoförsäljning per land



Kategorier där Cloetta är bland marknadsledarna

Sverige

Godis
Chokladstycksaker
Pastiller
Chokladpåsar
Lösviktsgodis



Norge

Pastiller
Godis
Lösviktsgodis



Danmark

Pastiller
Godis
Lösviktsgodis



Nederländerna

Pastiller
Godis
Tuggummi



Finland

Pastiller
Tuggummi
Godis
Lösviktsgodis



Året i korthet

Q1 Q2 Q3 Q4

- Strategisk översyn av Cloetta Italien meddelas.
- Henri de Sauvage-Nolting tillträder som ny VD och koncernchef.
- Förvärvet av Candyking tillkännages.

- Förvärvet av Candyking genomförs.
- En utdelning om 0,75 kr per aktie utbetalas, motsvarande 53 procent av nettoresultat före nedskrivning.
- Avyttringen av Cloetta Italien meddelas.
- Vid en brand förstörs en produktionslinje vid fabriken i Turnhout, Belgien.

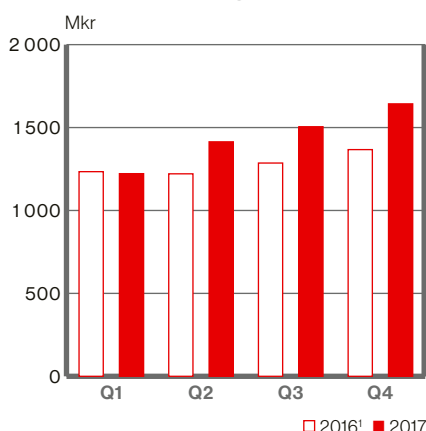
- Marcel Mensink utses till ny President Operations.
- Årsredovisning 2016 utses till bästa årsredovisning inom Food and beverage enligt Reportswatch.
- Cloetta.com utses till bästa svenska corporate website.
- Avyttringen av Cloetta Italien genomförs.

- Ledningen för Cloettas skandinaviska verksamhet ska delas upp i två roller, VD Cloetta Sverige och VD Cloetta Danmark och Norge.
- Cloettas huvudkontor flyttar till Solna.
- Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning om 0,75 kr per aktie och en extra utdelning om 0,75 kr per aktie, sammantaget motsvarande 1,50 kr per aktie.

Exempel på nylanseringar under året

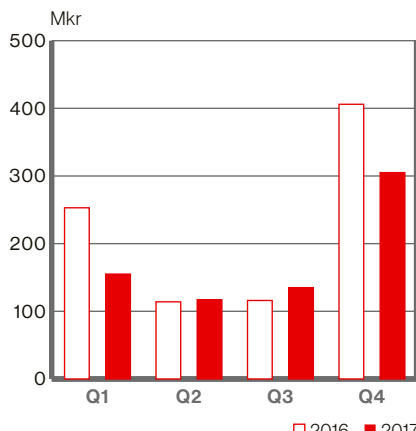


Nettoomsättning



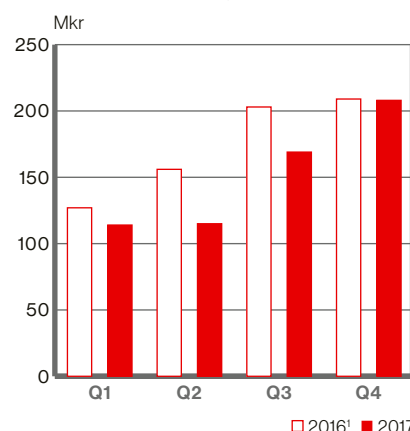
□ 2016¹ ■ 2017

Kassaflöde från den löpande verksamheten



□ 2016¹ ■ 2017

Rörelseresultat, justerat



□ 2016¹ ■ 2017

Nyckeltal

Mkr

	2017	2016 ¹	2015	2014	2013
Nettoomsättning	5 784	5 107	5 674	5 313	4 893
Rörelseresultat (EBIT), justerat	604	695	690	632	585
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), justerad %	10,4	13,6	12,2	11,9	12,0
Rörelseresultat (EBIT)	527	635	671	577	418
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	9,1	12,4	11,8	10,9	8,5
Resultat före skatt	443	469	493	338	210
Årets resultat	-97	-191	386	242	264
Årets resultat exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster	402	403	386	242	264
Resultat per aktie före och efter utspädning, kr	-0,34	-0,67	1,35	0,84	0,92
Resultat per aktie exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster, före och efter utspädning, kr	1,40	1,41	1,35	0,84	0,92
Nettoskuld/EBITDA, ggr	2,39	2,44	3,03	3,97	4,19
Kassaflöde från den löpande verksamheten	712	889	927	500	131

1) Jämförelsetalen i resultaträkningen har räknats om för avyttrad verksamhet. Läs mer på sidan 89.

Definitioner, se sidan 147.

Ett år av förändring

Förvärv av Candyking och avyttring av Cloetta Italien

2017 var ett år av förändring för Cloetta. Förvärvet av Candyking och avyttringen av Cloetta Italien har ändrat koncernens struktur väsentligt. Härigenom ökar vårt fokus på lönsam tillväxt på de nord- och västeuropeiska marknaderna. Samtidigt skapas synergier från förvärvet av Candyking.

Årets nettoomsättning ökade med 677 Mkr till 5 784 Mkr (5 107) jämfört med föregående år. Den organiska tillväxten var -1,2 procent. Rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, uppgick till 604 Mkr (695).

Stabilt kassaflöde och skuldsättningsgraden i linje med målet

Cloetta har ett stabilt kassaflöde och den minskning som vi såg under 2017 beror främst på ett lägre rörelseresultat och högre skattebetalningar med anledning av en skatteuppgörelse i Italien. Därutöver innehåller jämförelsesiffran för 2016 den avyttrade verksamheten i Italien.

Det är glädjande att Cloetta, för andra året i rad, har en skuldsättningsgrad i linje med vårt mål. Därmed behöver vi inte längre minska vår skuld, utan kan fokusera på potentiella förvärv samt fortsatt aktieutdelning. Mot bakgrund av årets resultat föreslår styrelsen att den ordinarie utdelningen ska lämnas oförändrad om 0,75 kronor (0,75) per aktie. Därutöver föreslås en extra utdelning om 0,75 kronor per aktie som ett resultat av avyttringen av Cloetta Italien.

Avyttring av Cloetta Italien

Den ekonomiska utvecklingen i Italien har varit svag under flera år, vilket har medfört att såväl försäljningen som resultatet för Cloetta Italien har minskat de senaste åren. För att kunna fokusera mer på de nord- och

västeuropeiska marknaderna har vi därför sålt vår italienska verksamhet till Katjes International.

Den under längre tid utmanande affärsutvecklingen för vår italienska verksamhet tvingade oss också att genomföra en nedskrivning av Cloetta Italien. Eftersom nedskrivningen är icke kassaflödespåverkande har den inte påverkat vår förmåga att ge aktieutdelning eller att göra förvärv. Vederlaget från avyttringen har istället lett till att styrelsen kunnat föreslå en extra aktieutdelning.

Förvärvet av Candyking skapar synergier

Under april förvärvade Cloetta Candyking som är en ledande conceptleverantör inom lösviktsgodis i Norden och Storbritannien. Det är ett förvärv som har stärkt vår position inom lösviktsgodis samtidigt som vi skapar betydande synergier.

Lösviktsgodis är i flera länder en växande kategori och i och med förvärvet stärker Cloetta framförallt sin position i Danmark, Norge och Storbritannien. Det är vår ambition att utveckla Candykings varumärke och produkt erbjudande för att därigenom erbjuda en än mer attraktiv kund- och konsumentupplevelse.

Synergier från förvärvet skapas genom insourcing av produktion och reducerade kostnader. Synergierna kommer gradvis att realiseras varav majoriteten under 2018 och 2019. Baserat på nuvarande volymutveckling

har vi identifierat synergier från Candyking om 100 Mkr på årlig basis från år 2020.

Lösviktsgodis är dock en volatil verksamhet eftersom den bygger på större kundkontrakt med olika löptid. Under 2017 har vi dock lyckats förnya merparten av alla befintliga Candyking-kontrakt för kommande år. Det visar på styrkan i Candykings koncept.

Strategiska initiativ för att stödja lönsam tillväxt

Konfektyrmarknaden präglas av stabilitet. Tillväxten i Europa är förvisso relativt liten och enskilda marknader kan visa en minskad försäljning under en enskilda månad eller kvartal, men över tid har konfektyrmarknaden normalt växt med 1 – 2 procent per år. Detta till trots har Cloetta de senaste åren inte fullt ut lyckats växa i linje med marknaden. Vi har därför initierat ett antal strategiska initiativ som ska bidra till lönsam tillväxt.

Mitt främsta fokus för Cloetta är att öka vår konkurrenskraft, för att därigenom driva lönsam tillväxt på våra huvudmarknader och utvalda internationella marknader. Det ska vi göra genom att förbättra våra varumärkens styrka, förbättra vår förmåga att tillsammans med våra kunder expandera våra kategorier samt förbättra vår prestationskultur och vår kostnadskultur. Det innebär att vi ska

- ha tydligare kategori- och varumärkesplaner och förbättra våra arbetssätt när vi utvecklar, lanserar, marknadsför och säljer våra produkter,



- erbjuda konsumenterna val som innebär att de ska kunna välja produkter såväl med socker som med mindre socker eller utan socker,
- vara mer effektiva i våra marknadssatsningar och över tid även öka våra varumärkesinvesteringar och ligga i framkant när det gäller att stödja våra kunder i hur våra produkter säljs online.
- sänka vår kostnadsbas, både för att öka lönsamheten och för att kunna finansiera nya varumärkesinvesteringar
- integrera Candyking för att skapa stora synergier och därmed ökad lönsamhet
- fortsätta vårt Lean2020-program bland annat för att öka kapaciteten för insourcing från Candyking samt att minska produktionskostnaderna.

Hållbarhetsarbetet utvecklas

Cloetta ska bygga långsiktigt hållbara värden genom att växa som företag och samtidigt säkerställa att såväl människor som miljö påverkas positivt. Cloettas hållbarhetsåtgärden bygger på tre delar; ökat välbefinnande, minskad miljöpåverkan och hållbara inköp. För alla prioriterade områden finns handlingsprogram samt mål och nyckeltal.

Cloetta är medlem i FN:s Global Compact och stödjer dess 10 principer. Dessa ingår också i Cloettas uppförandekod och är därmed en viktig grund för vårt hållbarhetsarbete.

Inom området för hållbara inköp har Cloetta prioriterat ett antal råvaror. All kakao och choklad som vi köper är UTZ-certifierad. Vi har nu också i merparten av våra produkter tagit bort palmoljan som glansmedel. För det fåtal produkter som alltjämt har palmolja har vi påbörjat en övergång till segrerad palmolja. Därmed ökar spårbarheten. Under 2018 påbörjar vi också ett program för hållbart sheasmör.

Cloettas långsiktiga miljömål sträcker sig fram till år 2020. Efter att ha sett en stadig förbättring av de miljörelaterade nyckeltalen under senare år, uppvisar 2017 en mer blandad bild. Koldioxidutsläppen per producerat kilo minskar och vår återvinningsgrad ökar, men vår totala energianvändning är i stort oförändrad. Vi behöver därför öka vårt fokus på energieffektivitet då det är bra både för vår miljö och vår ekonomi.

Vår hållbarhetsrapport (integrerad i denna årsredovisning) har granskats av revisionsfirman KPMG. Då det är vår ambition

” Trots att vi har haft utmaningar under året har Cloetta en stabil grund att stå på. ”

att uppfylla internationella standarder är vår hållbarhetsrapport upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer.

Ett utmanande år

2017 var inte bara ett år av förändring utan hade också sina utmaningar. Branden vid en produktionslinje på vår fabrik i Belgien i juni ledde till begränsningar av produktionskapaciteten, vilket resulterade i lägre volymer, högre produktionskostnader och även förlorad försäljning. Vår organiska försäljning minskade under året, främst beroende på en del specifika utmaningar på ett par marknader. Samtidigt minskade även rörelseresultatet.

Jag är naturligtvis inte nöjd med utvecklingen under 2017 och vi som bolag måste därför fokusera än mer på att driva lönsam tillväxt.

Cloetta är stabil

Trots att vi har haft utmaningar under året har Cloetta en stabil grund att stå på. Vi har några av marknadens starkaste varumärken och ledande marknadspositioner. Vi har en av de bästa försäljnings- och distributionsorganisationerna på våra huvudmarknader. Vi har erfarna, kompetenta och engagerade medarbetare som är stolta över såväl bolaget som våra produkter. Och vi är ett lönsamt företag, som genererar ett stabilt kassaflöde som kan användas till såväl förvärv som aktieutdelning.

Jag känner mig därför trygg i förvisningen om att vi har den grund som behövs för att ytterligare kunna utveckla och förbättra Cloetta. Detta till gagn för såväl kunder och konsumenter som aktieägare och medarbetare.

Stockholm i mars 2018

Henri de Sauvage-Nolting
VD och koncernchef

Långsiktiga finansiella mål



Organisk försäljningstillväxt

Långsiktigt är Cloettas målsättning att öka sin försäljning organiskt i minst samma takt som marknaden.

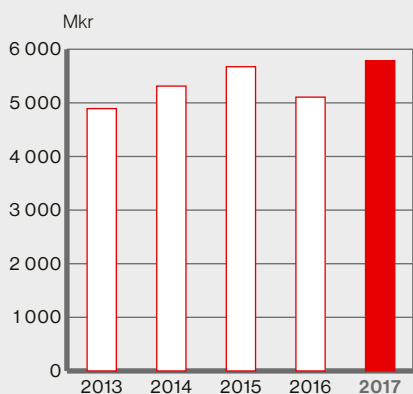
EBIT-marginal

Målet är en justerad EBIT-marginal om minst 14 procent.

Skuldsättning

Det långsiktiga målet är en nettoskuld/EBITDA på 2,5 ggr.

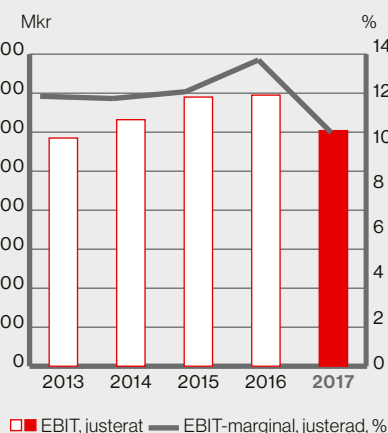
Försäljning



Kommentar årets utfall

Den historiska tillväxten på de marknader där Cloetta är verksamt har varit en till två procent per år beroende på segment. Under 2017 uppgick Cloettas organiska tillväxt till -1,2 procent, främst beroende på specifika utmaningar på ett par marknader.

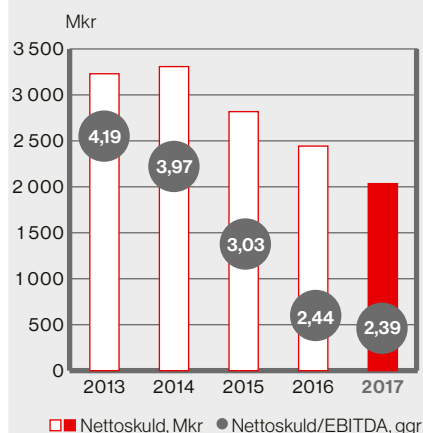
EBIT och marginal, justerad



Kommentar årets utfall

Den justerade EBIT-marginalen har minskat under året, vilket främst beror på förvärvet av Candyking, som före synergier har betydligt lägre marginaler, men också på grund av lägre produktionsvolymer och försäljning.

Nettoskuld/EBITDA



Kommentar årets utfall

Cloetta har under 2017 för andra året i rad uppnått det långsiktiga skuldsättningsmålet gällande skuldsättningsgraden. Nettoskulden/EBITDA uppgick till 2,39 ggr, vilket är något bättre än målet om 2,5 ggr.

Utdelningspolicy

Långsiktigt har Cloetta för avsikt att dela ut 40–60 procent av resultatet efter skatt.

Kommentar årets utfall

För andra året i rad nåddes det långsiktiga skuldsättningsmålet om en nettoskuld/EBITDA på 2,5 ggr. Mot bakgrund av att årets resultat är lägre än föregående år, föreslår styrelsen därför en oförändrad utdelning om 0,75 kr per aktie för 2017, vilket motsvarar 54 procent av resultatet exklusive effekt av nedskrivning av avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster. Därutöver föreslår styrelsen, med anledning av vederlaget från avyttringen av Cloetta Italien, en extra utdelning om 0,75 kr per aktie.

Långsiktiga hållbarhetsmål

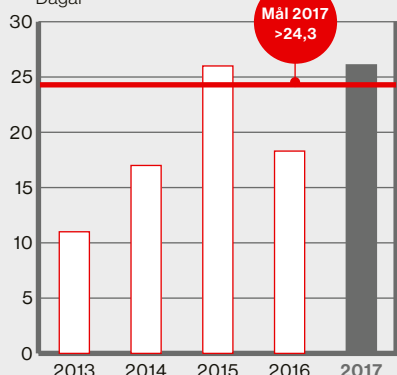
Ökat välbefinnande

Medarbetare

För arbetsskador har Cloetta en noll-vision. Delmålet för 2017 uppnåddes efter ett mer fokuserat arbetssätt.

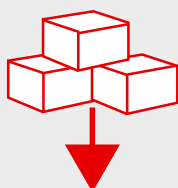
Dagar mellan arbetsolyckor

(antal dagar mellan incidenter som leder till >1 dag frånvaro)
Dagar



Under 2017 var antal dagar mellan olyckor 26,1 dagar jämfört med 16,6 under 2016.

Great Place to Work – målet är förbättrad Trust Index jämfört med föregående mätning.



**MINDRE SOCKER
& SOCKERFRITT**

Konsumenter –

Mindre socker/sockerfritt

Senast 2020 ska samtliga större varumärken finnas med ett sockerfritt alternativ.



NAFNAC

No Artificial Flavours &
No Artificial Colours

Icke artificiella färger och aromer

För Cloetta är det viktigt att öka andelen naturliga ingredienser. Målet är att Cloettas produktportfölj senast 2019 ska vara fri från artificiella aromer och artificiella färger.

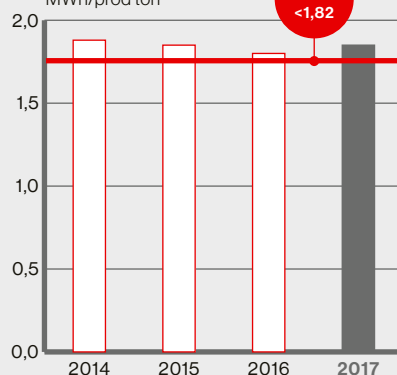
Lägre miljöpåverkan

Energiförbrukning

Energiförbrukningen per producerade ton ska minska med 5 procent till 2020.

Energiförbrukning

MWh/prod ton

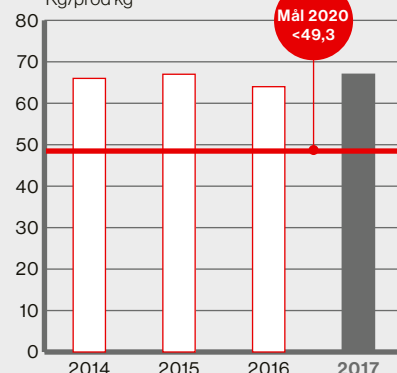


Avfall

Mängden avfall per producerade kg ska minska med 25 procent till 2020.

Avfall

Kg/prod kg

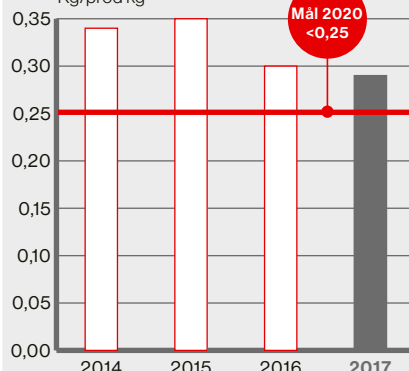


Utsläpp koldioxid

CO₂-utsläppen från produktionen ska minska i relation producerade kg med 5 procent till 2020.

Koldioxidutsläpp

Kg/prod kg



Energiförbrukning och avfall har minskat i absoluta tal men pga av minskade produktionsvolymerna uppnås inte målen.

Hållbara inköp

Ansvar för råvaruproducenter

- Hållbarhetsprogram ska implementeras för samtliga prioriterade råvaror.
- Cloettas leverantörer av oljor och fetter ska senast 2020 ha en spårbar pipeline av palmoljafraktioner tillbaka till kända plantager.
- 100 procent av all kakao och choklad som Cloetta köper ska vara UTZ-certifierad.
- Cloetta ska senast 2018 endast köpa hållbart producerat sheasmör enligt AAKs principer, se sidan 50.

Kommentar årets utfall

- Hållbarhetsprogram är implementerade för kakao och palmolja. För sheasmör fattade Cloetta ett beslut om att gå över till hållbar sheasmör, vilket kommer att implementeras under 2018. För rörsocker, cashewnötter och gummi arabicum ska hållbarhetsprogram skapas senast 2020.
- 100 procent av kakaoinköpen är UTZ-certifierade.
- Majoriteten av den palmolja som finns i Cloettas glansmedel började tas bort i slutet av 2017. Det innebär att de allra flesta av Cloettas produkter nu är fria från palmolja. I Cloettas sortiment av choklad- och fudgeprodukter finns palmoljan kvar men Cloetta har under året påbörjat en övergång till segregerad palmolja enligt RSPO:s principer. Certifiering enligt standarden kommer att ske under 2018.



Hållbarhetsprogram
framtagna för
kakao, palm- och
sheasmör

**Senast
2020 ha
hållbarhets-
program
för prioriterade
råvaror**

Nya strategiska prioriteringar 2017 och 2018

Fokus på att driva tillväxt

Varumärkesutveckling – konsument

Kontinuerligt stärka varumärkena med fokus på hög kvalitet och lokal tradition.

- Utveckla internationella varumärkesplattformar och gemensam innovation över marknaderna.
- Fokusera på färre men större varumärken och aktiviteter
- Använda digitala medier som kommunikationsplattform.
- Driva "Choice for you" där produkter lanseras som har mindre socker eller är sockerfria och dessutom fria från artificiell arom och färg.
- Utveckla hållbarhetsprogram för prioriterade råvaror.

Utveckling för handeln – kund

Vara #1 bland snack- och konfektyrföretag inom varumärkes- och kategoriutveckling.

- Finnas tillgängliga för köp vid alla Munchy moments.
- Utveckla överlägsen insikt om konsumenternas köpbeteenden för att bli kundernas förstahandsval.
- Utveckla marknadens bästa "shop in shop" lösgodiskoncept.
- Stärka varumärkena i butik genom god distribution och synlighet.
- Behålla utmärkt kundservice.
- Utveckla e-handelskoncept som stöd åt kunderna.

Nya marknader, initiativ och koncept

Breda och sprida produktportföljen geografiskt till nya marknader.

- Stärka och etablera internationella marknadshubbar för att utveckla varumärket The Jelly Bean Factory globalt.
- Lansera och förvärva nya produkter, koncept och varumärken inom befintliga produktkategorier på befintliga eller närliggande marknader.



Fokus på kostnads- effektivitet

Ökad lönsamhet och framtida investeringar

- Integrera Candyking och insourca produktion för att skapa synergier.
- Fortsatt genomförande av Lean 2020, vilket skapar ökad effektivitet, och även mindre energiförbrukning, avfall och utsläpp.
- Minska materialkostnaden genom systematisk effektivisering (Value Engineering) och minskat svinn samt minska indirekta kostnader genom Value improvement.
- Öka effektiviteten i marknadsföringsaktiviteterna.

Fokus på medarbetarna och organisationen

Skapa förutsättningar för tillväxt

- Nolltolerans mot olyckor.
- Skapa en gemensam agenda och ett sätt att arbeta.
- Skapa en vinnande kultur.
- Utveckla Cloettas kultur med stöd från "Great Place to Work" och Lean 2020.
- Utveckla ledare samt attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare.
- Stärka organisationen inom varumärkes- och kategoriarbetet.



Cloettas värdekedja

Cloettas ambition är att skapa värde genom
«To bring a smile to your Munchy Moments».

Genom innovativ produktutveckling, effektiva inköp och högkvalitativ produktion samt goda kontakter med handeln och marknadsföring som stärker varumärkena skapar Cloetta ekonomiskt värde. Samtidigt vill Cloetta ha en positiv påverkan på människor och miljö.

Värdeskapande

Produktutveckling

- Produktutvecklingen utgår från en kombination av kund- och konsumentstyrda behov/önskemål, innovation och möjligheter inom det befintliga produktionsnätverket.

Inköp

- Cloettas totala inköp uppgick till 3 873 Mkr, varav 2 575 Mkr avser råvaror och förbrukningsvaror. Av dessa är förpackningsmaterial störst och står för cirka 22 procent. De tre största råvarorna mätt i inköpskostnader är socker, kakao och mjölkpulver.

Produktion

- Cloetta hade 2 467 medelantal anställda under 2017 och de totala personalkostnaderna uppgick till 1 152 Mkr.
- Cloettas 8 fabriker hade 1 580 anställda.
- Under året producerades 95,6 tusen ton godis, choklad, tuggummi, pastiller och nötter.

Hållbart företagsansvar

- Under ett antal år har ett långsiktigt program, NAFNAC, (No Artificial Flavours, No Artificial Colours) bedrivits som syftar till att erbjuda en produktportfölj som endast innehåller icke artificiella aromer och färger.
- Cloetta bedriver ett projekt för att systematiskt ta fram alternativ med mindre socker/sockerfritt för större varumärken. Inom strategin "Choice for you" lanserade Red Band i Holland under året alternativen vegetarisk, sockerfri och mindre socker.



**MINDRE SOCKER
& SOCKERFRITT**

- Cloettas leverantörer till tillverkningen genomgår en godkännandeprocess där såväl produktsäkerhet som företagsansvar utvärderas.
- Cloetta arbetar för hållbar råvaruproduktion av prioriterade råvaror: kakao, palmolja, rörsocker och sheasmör. Läs mer på sidorna 48–50.



**Hållbarhetsprogram
framtagna för
kakao, palm- och
sheasmör**

Miljö

- Utveckling av energisnålare processer och minskade CO₂ utsläpp pågår ständigt.
- Avfall används till materialåtervinning och energiåtervinning.
- Systematiskt miljöarbete är en naturlig del av processerna i samtliga fabriker.

Arbetsmiljö

- Fokus på personsäkerhet.
- Arbetsmiljöarbete med systematisk rapportering är en del av den dagliga uppföljningen.

Produktsäkerhet

- Produktsäkerhetssystem finns på samtliga fabriker.
- Fabriken har ett fokus på förebyggande åtgärder kring allvarliga reklamationer. Läs mer på sidan 40.



Kunder

- De totala intäkterna uppgick till 5 784 Mkr. Cloettas största kundkategori är dagligvaruhandeln. Servicehandeln är också en mycket viktig kundgrupp.

- Kunderna kräver normalt BRC- eller ISO-certifikat.
- Onödiga transportförpackningar ska undvikas och transporter optimeras. Allt emballage kan källsorteras.

Konsumenter

- Cloetta tillfredsställer Munchy Moments.
- Återkoppling på reklamationer och synpunkter.

- Produkter av hög kvalitet som marknadsförs ansvarsfullt.
- Erbjuder konsumenten ett brett utbud av naturliga produkter.
- Program för hållbarhet avseende förpackningar.

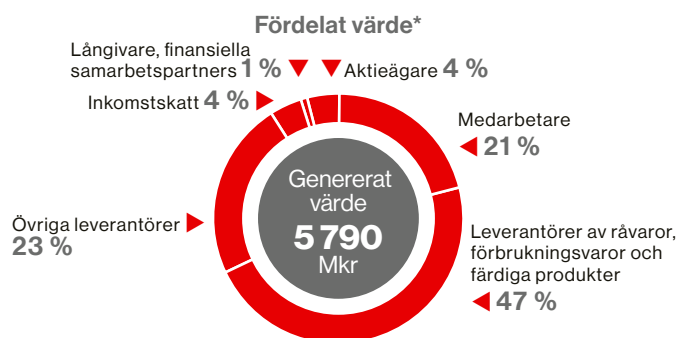
Amortering av lån

Årets resultat var 402 Mkr

exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteffekt och övriga jämförelsestörande poster. Inklusive jämförelsestörande poster uppgick resultatet till -97Mkr.

Aktieägare

Cloettas aktieägare får en viss andel av det fria egna kapitalet i form av en utdelning, efter det att verksamheten har tillförts nödvändigt kapital för fortsatt utveckling. Styrelsen har föreslagit en ordinarie utdelning på 0,75 kronor per aktie, vilket motsvarar 54 procent av resultatet exklusive effekt av nedskrivning av avyttrad verksamhet inklusive skatteffekt och övriga jämförelsestörande poster samt en extra utdelning på 0,75 kronor per aktie motsvarande totalt 433 Mkr för 2017 att utbetalas 2018. Under 2017 överfördes 216 Mkr till aktieägarna.



*exklusive av- och nedskrivningar, resultat i avyttrad verksamhet och årets resultat samt inklusive utbetald utdelning och finansnetto, totalt 5 531 Mkr.

Ekonomisk påverkan

Genom produktion och försäljning av Cloettas produkter skapas ekonomiska värden som kommer intressenterna till del.

Cloettas uppförandekod är grunden till alla relationer inom och utanför företaget.



Cloettas hållbarhetsåtaganden

Cloettas övergripande mål för hållbarhetsarbetet är att bygga långsiktiga hållbara värden. För Cloetta handlar hållbara värden om att växa som företag och samtidigt se till att människor och miljön som berörs av Cloettas verksamhet eller produkter påverkas på ett positivt sätt.



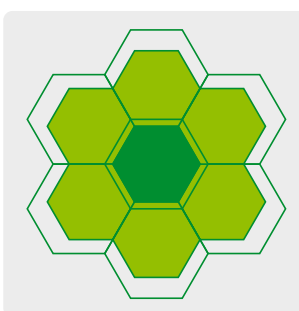
ÖKAT VÄLBEFINNANDE MEDARBETARE

Medarbetarnas välbefinnande säkerställs genom att arbetsplatsen är **attraktiv** och **säker** i enlighet med FNs Global Compact.



ÖKAT VÄLBEFINNANDE KONSUMENTER

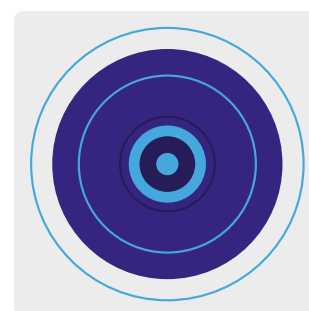
Konsumenternas välbefinnande säkerställs genom **hög** och **säker kvalitet** samt **hållbar produktutveckling** med en större andel **naturliga råvaror** och **mindre socker** samt **sockerfria produkter**.



MINSKAD MILJÖ- PÅVERKAN

Milljöpåverkan ska minska från Cloettas fabriker. Fokus är på **energi**, **CO₂** och **avfall**.

Mer **miljövänliga** och ur **hållbarhetssynpunkt bättre förpackningar** ska utvecklas.



HÅLLBARA INKÖP

Cloetta följer **FNs Global Compact** tio principer.

Godkännande sker av **viktiga leverantörer** ur ett hållbarhetsperspektiv.

Hållbarhetsprogram för **prioriterade råvaror** från utvecklingsländer är framtagna.

Cloettas hållbarhetsåtagande fungerar som en färdplan för att bygga långsiktigt hållbara värden. Baserat på intressentdialoger och en väsentlighetsanalys har Cloetta identifierat fyra områden som nyckeln till att driva en hållbar tillväxt för Cloetta. För dessa fyra områden har långsiktiga mål definierats och tydliga åtgärdsprogram och uppföljningssystem tagits fram.

Arbetet med företagsansvar hos Cloetta styrs av koncernens uppföranderegler (Code of Conduct) och fyra kärnvärden Focus, Passion, Teamplay och Pride.

Hållbarhetsrapportering

Cloettas integrerade års- och hållbarhetsredovisning är upprättad utifrån GRI G4 och uppfyller nivån Core. Den översiktligt

granskade hållbarhetsredovisningen tillika den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med ÅRL kap 6, utgörs av sidorna 1–10, 37–40, 44–55, 71, 149–156. GRI-index finns på sidorna 154–155. Avsnittet Hållbarhet på sidorna 149–153 beskriver mer i detalj grunderna för hållbarhetsarbetet samt hur det styrs och är organiserat. Där framgår också hur Cloetta har definierat väsentliga frågor.

Konfektyrmarknaden

Konfektyrmarknaden delas traditionellt in i godis, choklad, pastiller och tuggummi. Cloetta är verksamt inom samtliga dessa kategorier samt inom nötter.

Cloettas huvudmarknader utgörs av Sverige, Finland, Norge, Danmark, Nederländerna, Storbritannien och Tyskland. Totalmarknaden för konfektyr på Cloettas huvudmarknader uppgår till cirka 225 miljarder kronor. Marknaderna där Cloetta är verksamt svarar för cirka 58 procent av Västeuropas konsumtion av konfektyr.

Mogen marknad

Konfektyrmarknaden är relativt okänslig för konjunktursvängningar och har en stabil tillväxt som framförallt drivs av befolkningstillväxten och prisökningar. Lågkonjunktur påverkar Cloetta främst genom en allmän prispress från handeln och ökad konkurrens från handelns egna märkesvaror (EMV). Andelen EMV är dock fortfarande relativt låg inom konfektyr jämfört med andra dagligvaruprodukter.

Tillväxt sker i stort sett enbart genom utveckling av befintliga starka varumärken inom konfektyr, varför kontinuerlig lansering av smak- och produktnyheter är en viktig framgångsfaktor.

I värde står godis för cirka 24 procent, choklad för cirka 54 procent och pastiller för cirka 13 procent samt tuggummi för cirka 9 procent av totalmarknaden på Cloettas hemmamarknader.

Konkurrensutsatt marknad

Världsmarknaden för konfektyr domineras av internationella företag såsom Mars/Wrigley,

Mondelez, Nestlé, Ferrero, Perfetti, Haribo, och Lindt & Sprüngli. På de lokala marknaderna möter dessa dock hårt motstånd från aktörer med lokalt förankrade varumärken, som exempelvis Cloetta, Fazer, Orkla och Toms. Ingen enskild aktör har en stark ställning på samtliga marknader i Europa.

Konsolidering inom konfektyrbranschen pågår gradvis. Industrin som sådan har en lång historik och det sker få teknologiska förändringar.

Nötmarknaden

Cloetta är efter förvärvet av Nutisal under 2014 verksamt även på nötmarknaden. Den totala nötmarknaden omfattar ca 5 miljarder kronor i Norden och växer med 3–5 procent årligen. EMV står för ca en tredjedel av totalmarknaden.

Konsumtionsmönster

Konfektyr utgör en av de mest impulsdrivna varugrupperna i detaljhandeln. Över 80 procent av köpbesluten tas i butiken varför varumärke, tillgänglighet och varuplacering är betydande framgångsfaktorer.

Den europeiska konfektyrmarknaden kännetecknas av konsumenters starka lojalitet till lokala varumärken. Viktiga aspekter vid köp är varumärke, smak, kvalitet och nyfikenhet på produktnyheter.

Konsumtionsmönster och smakpreferenser varierar mellan de olika marknaderna. Jämfört med övriga Europa är exempelvis

chokladkonsumtionen per invånare i Norden lägre medan konsumtionen av godis är betydligt högre i Norden än i övriga Europa.

Lösviktsgodis

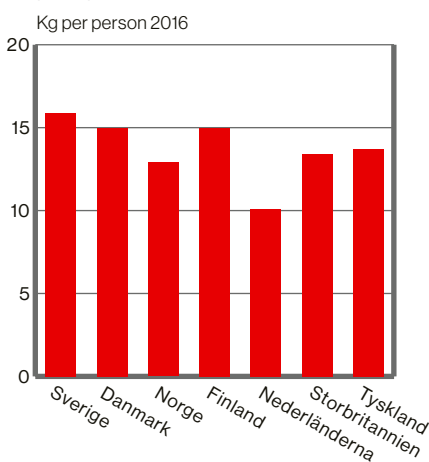
Lösviktsgodis har en mycket stark position i de nordiska länderna med en hög andel av den totala konfektyrkonsumtionen, medan konsumtionen av lösviktsgodis är betydligt lägre i Centraleuropa där förpackat godis och choklad har en starkare ställning. I Sverige står lösvikt för 30 procent av den totala konfektyrmarknaden, medan den i övriga Norden står för 5–15 procent. Lösviktsgodis som marknad växer snabbare än förpackade produkter i de flesta länderna i Norden.

Traditionella försäljningskanaler

Cloettas största försäljningskanaler på samtliga marknader är dagligvaruhandeln och servicehandeln.

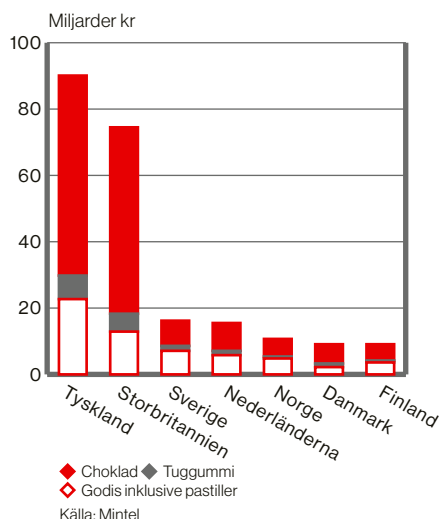
Inom dagligvaruhandeln har en betydande konsolidering och strukturförändring ägt rum de senaste tio åren. Antalet butiker har minskat samtidigt som butiksytorna blivit större. Koncentrationen inom dagligvaruhandeln är hög på flertalet europeiska marknader, vilket innebär att kanalen kan ställa stora krav på sina leverantörer. Samtidigt kan Cloetta som en ledande leverantör utveckla ett samarbete som utvecklar båda parter. Starka varumärken och produkter med hög kvalitet som är attraktivt prissatta och kan

Konfektyrkonsumtion
per capita



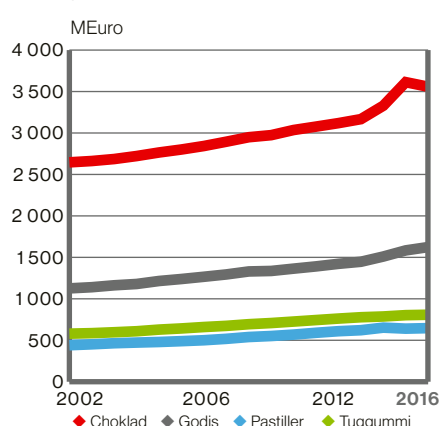
Grafen avser godis och choklad i de länder Cloetta är verksamt i.
Källa: Mintel

Marknadsstorlek, per region,
Cloettas huvudmarknader, 2016



◆ Choklad ◆ Tuggummi
◆ Godis inklusive pastiller
Källa: Mintel

Marknadsutveckling
på Cloettas huvudmarknader, 2016¹



1) Inkluderar Sverige, Finland, Norge, Danmark, Nederländerna, Tyskland och Storbritannien.
Källa: Datamonitor och Mintel

Cloettas försäljningskanaler

Dagligvaruhandeln

Allt större och färre butiker, vilket leder till ökad effektivitet och styrka. Oftast centrala avtal på landsnivå.



Servicehandeln

Generösa öppettider, centralt lokaliserade i form av närbutiker men även bensinstationer. Allt bredare sortiment av mellanmålsalternativ.



Övriga försäljningskanaler

Exempelvis biografer, byggmarknader, flygplatser eller arenor. Kanalen behöver ofta stöd i utvecklingen av sin konfektyrförsäljning. E-handelskanalen växer snabbt, även om andelen fortfarande är relativt låg jämfört med andra konsumtionsvaror.



exponeras och marknadsförs på ett effektivt sätt är därför av stor betydelse.

En stor del av vardagskonsumtionen av konfektyr har traditionellt sålts via servicehandeln, det vill säga bensinstationer, närbutiker, kiosker med mera. Konfektyrförsäljningen till servicehandeln har under det senaste decenniet minskat. Detta är framförallt en följd av ett minskat antal bensinstationer, men det beror även på att servicehandeln har utvecklat egna mellanmålsalternativ som konkurrerar med konfektyr.

Nya försäljningskanaler

Tillgänglighet och starka varumärken är mycket viktiga faktorer för impulsdrivna inköp. Cloetta utvärderar därför kontinuerligt nya typer av försäljningskanaler med syfte att finnas på platser där konsumenterna finns.

Övriga försäljningskanaler utgörs dels av kanaler där konfektyr länge har funnits som till exempel rederier, biografer, flygplatser och arenor, men också kanaler som av tradition inte har förknippats med konfektyr-

försäljning, som till exempel byggmarknader, hotell och barer.

En viktig framgångsfaktor är att utveckla olika former av förpackningslösningar för att hjälpa kunderna i de olika kanalerna att exponera produkterna.

E-handel

E-handel fortsätter att växa globalt i alla typer av branscher, inklusive inom livsmedel och konfektyr. Historiskt sett har dagligvaruhandeln inte varit ledande inom e-handelssegmentet, men prognoserna tyder på att hälften av tillväxten de närmaste fem åren kommer att drivas av onlineförsäljning. Enligt forskning i 60 länder köper 17–30 procent redan dagligvaror via nätet och över 50 procent säger sig vara villiga att göra det inom en snar framtid. Storbritannien är den mest mogna marknaden i Europa, följt av Frankrike och Nederländerna.

De typiska kunderna online är familjer med små barn i städer och förortsområden. Den viktigaste orsaken till att köpa sina mat-

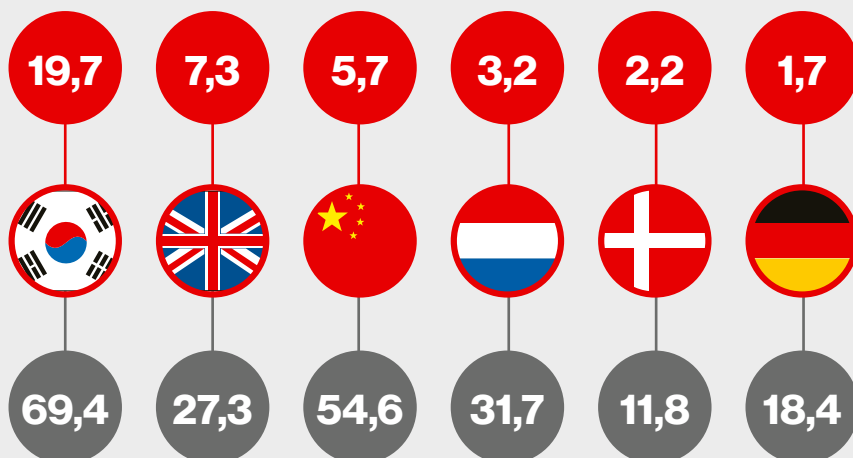
varor online är bekvämlighet. Användningen av mobila enheter för e-handel i detaljhandeln är nu större än av bärbara och stationära datorer. Liknande siffror finns inom media (reklam), 50 procent av all reklam är redan digital (Social, Display & Search).

Den snabbväxande konsumentvaruindustrin har tagit flera initiativ för att stärka sin närvaro av e-handel. Unilever har förvärvat Dollar Shave Club (rakprodukter till konsument), WalMart har förvärvat JET.com (rabatt-plattform on-line, inklusive konfektyr) och ökat sina andelar i JD.com, en stor kinesisk e-handels aktör som även har livsmedel. Alibaba (kinesisk e-handelsplattform) har förvärvat en andel i en stor kinesisk butikskedja. Dessutom har den amerikanska e-handelsplattformen Amazon köpt Whole Foods, med fysiska butiker, vilket tydligt visar deras ambition inom dagligvaror. I Sverige har Axfood förvärvat Mat.se. och i Nederländerna har Albert Heijn förvärvat BOL.com, en lokal konkurrent till Amazon. Läs mer om Cloettas utveckling inom e-handel på sid 15.

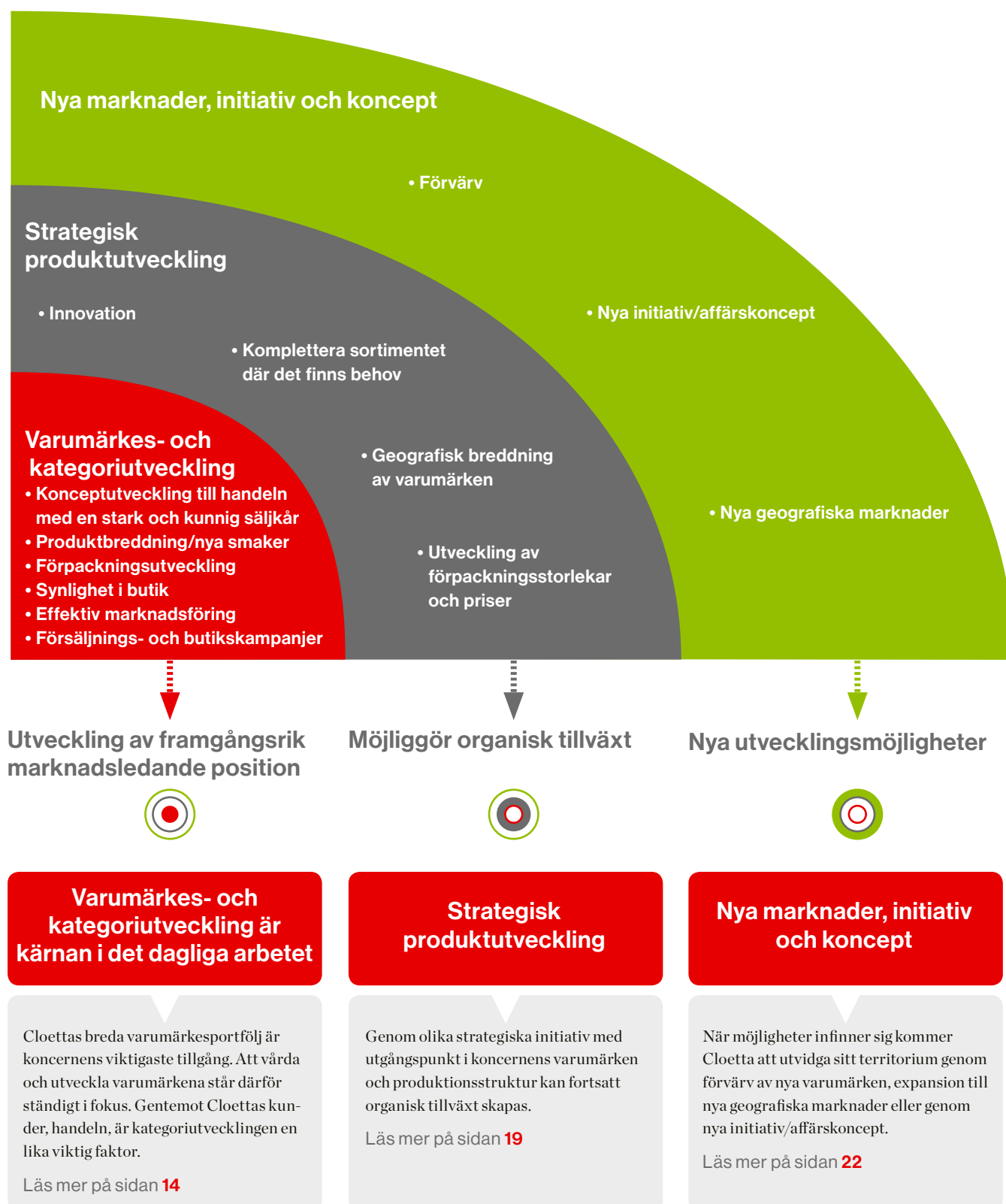
Handels intäkter från online – andel

E-handel penetration, %

Källa: Europanel – E-Commerce Update 2016



Marknadsstrategier för tillväxt





Varumärkes- och kategoriutveckling

Konfektyr är handelns mest impulsdrivna kategori, vilket gör att tillgänglighet och bra synlighet i butik tillsammans med starka varumärken med igenkänning och lojalitet är helt avgörande för konfektyrförsäljning. Cloettas kontinuerliga utveckling av varumärken, koncepten och en stark säljkår är därför av mycket stor betydelse.

Planlagd varumärkesvård

Cloettas tio största varumärken står för cirka 46 procent av koncernens försäljning. Läs mer på sidorna 26–29.

För samtliga varumärken finns individuella utvecklingsplaner för att löpande uppdatera och utveckla varumärket. De viktigaste verktygen är produktbreddning (line extension), förpackningsutveckling, försäljningsutveckling och effektiv marknadsföring.

Kategoriutveckling

Konfektyr är en mycket viktig och lönsam kategori inom dagligvaruhandeln. Kategoriutveckling och kategorihantering är lika viktig som varumärkesutveckling. Genom att ha bäst fakta och goda insikter stöds lönsam tillväxt för både Cloetta och kunderna.

Kategorivision

En långsiktig kategorivision stödjer utvecklingen av konfektyrhyllan och sortimentet idag och framåt. Kraftfulla varumärken och en differentierad produktportfölj som passar dagens och framtida konsument- och kundbehov är viktiga delar av kategorivisionen.

Konceptutveckling till handeln

Insikten om konsumentens beteende är kärnan i kategorihantering. Inom kategorihantering är varumärkena motor för att skapa tillväxt i kategorierna. Kategorihantering kan därför driva ytterligare tillväxt och bygga varumärkena och deras marknadspositioner, vilket är till nytta för både Cloetta och dagligvaruhandeln.

Nya smaker

Att regelbundet lansera nya och attraktiva produktvarianter eller smaker, inom segment där konsumentefterfrågan finns, stärker Cloettas erbjudande till såväl kund som konsument.

En spännande produktnyhet eller säsongsprodukt syftar främst till att påminna konsumenten om varumärket. Är nyheten bra leder den till köp av nyheten och ofta även originalprodukten, varför bra säsongsprodukter och nyheter normalt innebär merförsäljning.

Förpackningsutveckling

En viktig del i varumärkesvård är förpackningsutveckling. Förpackningsmaterialen ska uppfylla flera funktioner, främst att skydda produkten under dess väg till kon-



Exempel på nya smaker under året



- Sportlife Bluemint och Greenmint
- Jenkki Enjoy Mango-Lemon Icepop
- Lonka Fudge Caramel Sea Salt
- Center Cappuccino

sumenten, möjliggöra en smidig hantering av produkten, ge produktinformation samt tydliggöra varumärket. Förpackningsutveckling innefattar även butiksförpackningar för olika försäljningskanaler.

Synlighet i butik

En avgörande framgångsfaktor vid försäljning till konsument är bra exponering i butik, varför det är av stor betydelse hur handeln uppfattar Cloettas produkter och tar emot nyheter. Kunderna måste anse att produkterna behövs, att de är enkla att hantera och naturligtvis lönsamma.

Cloetta har en stor, tongivande och nytänkande säljkår på sina huvudmarknader. Genom goda relationer med handeln och stor kunskap om bransch, marknad och produkter kan Cloetta presentera attraktiva försäljningslösningar som stödjer kundens affärsmässiga mål och skapar mervärde såväl för Cloetta som för kunden.

Det viktigaste i säljarnas dagliga arbete är att hjälpa den enskilda handlaren att exponera Cloettas produkter så att omsättningshastigheten stiger och marginalerna stärks i butiken. Genom säljorganisationens kategorikunnande och starka butiksnärvaro kan Cloetta nå ut med kampanjer, säkerställa att centralt förhandlade listnings- och distributionsavtal följs lokalt samt säkerställa god synlighet i butikernas hyllor, kassalinjer och på andra platser. Läs mer på sidan 17.

Marknadsföring

En effektiv och genomtänkt marknadsföring, med allt från traditionella marknadsaktiviteter som utomhusreklam och annonsering till aktiviteter i sociala medier kombinerat med aktiviteter i butik, ökar konsumenternas kännedom om och efterfrågan på Cloettas produkter.

Cloettas marknadsföring är huvudsakligen lokal och utgår från respektive varumärkes strategi samt position. Marknadsföringen karakteriseras av imageskapande varumärkesreklam samt sponsring och evenemang riktade mot utvalda målgrupper.

Av Cloettas reklambudget går en stor del till annonsering på nätet som Facebook, Instagram och YouTube. Under året har även en kampanj för Crazy Face (Malaco) genomförts via SnapChat, se sidan 18.

Media möter handeln

Eftersom en så stor del av Cloettas mediebudget spenderas online, har faktastyrkt digitalt medieköp börjat implementeras, så kallade Programmatic Advertising, för att öka effektiviteten.

Programmatic Advertising används för att fånga data och aktivera rätt marknadsföring. Med stöd av tekniken kan varumärkesbudskap, reklam och e-handel samverka i att leverera en bättre kundupplevelse eller relevanta annonser för varje mottagare.

Säljfrämjande aktiviteter

Cloetta kombinerar vanligtvis marknadsföringsaktiviteter med butikskampanjer. Produktnyheter får normalt ett effektivt säljstöd genom kampanjer, evenemang, butikaktiviteter och reklam för att nå konsumenterna så snabbt som möjligt.

E-handel

Liksom flertalet dagligvaruproducenter har Cloetta en tydlig strategi för utveckling av e-handel. Under 2017 skapades ett internationellt e-handelsteam för att stödja de lokala marknadernas e-handel med syfte att utveckla rätt kunskap och kompetens och få en bättre förståelse för digital dagligvaruhandel, både för aktörer med både fysiska butiker och e-handel (t.ex. ICA.se, AH.nl, etc.) och rena e-handelsaktörer (t.ex. Mathem.se, PicNic.nl, etc.).

Cloettas mål är att växa online i enlighet med sina marknadsandelar. Försäljning av konfektyr online är lägre än inom andra kategorier men förväntas komma ikapp under de kommande åren. Även om andelen konfektyr som säljs via nätet fortfarande är mycket låg, är tillväxttakten bland de konsumenter som börjat köpa livsmedel online cirka 30 procent. En genomsnittlig online-shopper tillbringar också två till tre gånger mer tid för själva inköpen än de gör i fysisk butik.

Cloetta har egen kunskap om e-handel från sina webbutiker. I webbutiken www.jellybeanfactory.com kan konsumenten

Cloetta vidareutvecklar sina varumärken

Utveckling

Verktyg för att stärka varumärkena

- Nya smaker och säsong produkter lanseras regelbundet.
- Förpackningsutveckling för att synliggöra produkten men också för anpassning till olika försäljningskanaler.

Utmaningar

- En ökad samordning av utveckling mellan marknader och varumärken skapar nya möjligheter samt kostnadssynergier.

Tillgänglighet

Verktyg för att stärka varumärkena

- En stor och kompetent säljkår stöder handeln.
- Cloetta kan erbjuda ett komplett sortiment till butik.

Utmaningar

- Att ständigt hitta nya kanaler att nå konsumenter.
- Att utveckla säljlösningar som passar olika kundkategorier.

Kännedom och lojalitet

Verktyg för att stärka varumärkena

- Öka konsumenternas medvetenhet genom reklam, PR och sponsring.

Utmaningar

- Fortsätta att förbättra utnyttjandet av sociala medier.
- Synas där konsumenterna finns genom planlagd effektiv marknadsföring och försäljningskampanjer i butik.

köpa personliga godisgåvor med olika budskap för t ex födelsedagar eller alltihjärtans-dag. Konsumenten kan skriva en digital personlig hälsning och gåvorna levereras via posten. I Sverige har Cloetta online-handel med roliga merchandiseprodukter, (www.cloettashop.se). I Finland har Cloetta optimerat och gjort om webbshoppen med Xylitol direkt till konsumenter (www.ksytilolikauppa.fi) för att den ska kunna användas på mobila enheter och därmed ge bättre konsumentupplevelse.

Under 2017 öppnade Cloetta även en webbutik på Tmall (cloetta.tmall.hk), den kinesiska marknadsplatsen från Alibaba, där konsumenterna kan köpa ett urval av Cloettas produkter från Sverige och Finland.

Online-försäljning kan ha olika inverkan på en impulsvara som konfektyr och Cloetta måste tillsammans med samarbetspartners inom detaljhandeln lära sig mer. Cloetta kommer att fortsätta att fokusera på att få större kunskap om online-försäljning av konfektyr.

Sociala medier

Cloettas mål är att i allt högre grad föra samtal på sociala medier för att på så sätt

utveckla konsumenternas lojalitet för varumärkena men också för att skapa interaktion med konsumenterna och kunna fånga upp värdefulla synpunkter. Genom sociala medier kan Cloetta:

- Samla kunskaper om konsumenternas tankar och idéer om olika produkter genom så kallade Candy Portals, det vill säga konsumentpaneler online.
- Svara på frågor som kommer online i olika media samt föra synpunkterna vidare i organisationen.
- Samarbeta med konsument, bland annat genom att ställa direkta frågor.

För att kunna fånga uppmärksamhet på sociala medier måste innehållet vara intressant och bygga på berättelser eller upplevelser.

Verktyg för mätning

Effektiv marknadsföring bygger på att löpande följa upp och analysera förändringar i konsumtionsmönster. God kännedom om konsumenter och trender är en förutsättning för effektiv produktutveckling och marknadsföring.

Marknadsföringsaktiviteter online och i sociala medier målsätts och följs upp via

två verktyg: DSI (Digital Sentiment Index) som mäter varumärkenas prestanda digitalt och NPS (Net Promotor Score) som löpande mäter olika delar av kund- och konsumentupplevelse kopplat till lojalitet och rekommendation.

Syftet med verktygen är att snabbt kunna följa hur framgångsrika enskilda aktiviteter är på de olika marknaderna. Tack vare mätningar via DSI och NPS kan koncernen se hur marknadsaktiviteter har bidragit till att förbättra såväl image som lojalitet för varumärkena.

Skydd för immateriella rättigheter

För att hindra intrång i Cloettas immateriella rättigheter har Cloetta en särskild bevakningstjänst. Den ger information om ansökningar om registrering av varumärken nationellt och internationellt som är identiska eller förväxlingsbara med Cloettas viktigaste varumärken.

Exempelvis är Kexchoklads ruttmönster sedan länge mönsterskyddat och sedan 2004 är även namnet Kexchoklad varumärkskyddat.



I Nederländerna har Cloetta haft en kampanj för Red Band 30% mindre socker på digitala ljusstavlor med tio sekunders långa klipp från social media och butiksevenet.

Framgångsfaktorer för försäljningsorganisationen



Rätt produkter till rätt kund

Genom att sälja rätt produkter till rätt kund skapas lönsamhet för såväl Cloetta som för kunden. Cloettas säljkår är stor och effektiv, varför det finns goda möjligheter till närvaro på många olika försäljningsställen.



Goda relationer med kunderna på central och lokal nivå

Genom goda relationer med handeln och stor kunskap om bransch, marknad och produkter kan Cloetta presentera attraktiva försäljningslösningar som stödjer kundens affärsmässiga mål.



God synlighet för Cloettas produkter

God synlighet i butik och särskilt vid utgångskassor är av stor vikt för ökad försäljning. För att öka synligheten av Cloettas produkter arbetar säljarna aktivt för att öka antalet exponeringsplatser i butikerna.



Effektiva försäljningskampanjer i samarbete med kunderna

Marknadsföringskampanjer kombineras vanligtvis med säljfrämjande aktiviteter i butiksledet. Säljkåren hjälper handlarna att exponera dessa.



Säkerställa att de centrala avtalen med handeln efterlevs

Säljarna säkerställer att de centrala överenskomsterna följs och att det överenskomna sortimentet finns i butikerna.



Öka försäljningen

Genom att finnas där konsumenterna finns kan försäljningen öka. Uppgiften för Cloettas säljorganisation är att ständigt söka nya icke-traditionella försäljningsställen för valda delar av sortimentet men också öka försäljningsutrymmet och försäljningen i befintliga butiker.

Uppmärksammade kampanjer



Malaco Crazy Face

– en intensivare smakupplevelse som vänder sig till generation Z. I lanseringskampanjen nåddes 96 % av målgruppen genom digitala medier. Bland annat gjorde Malaco Crazy Face en av de allra första "lense"-kampanjerna i Sverige på Snapchat. Detta följdes upp med videoannonsering på Snapchat, Instagram, YouTube och Facebook.



Ahlgrens Grillbilar

Med Ahlgrens Grillbilar skapades sommarens bästa "carbeque" som gjorde Sveriges godaste bil ännu godare! Ahlgrens bilar har varit Sveriges mest älskade och sålda bil sedan 1953, och passar vid de flesta tillfällen. Med denna succé har ett nytt konsumtionstillfälle sett dagens ljus!



Godisveckor på Pressbyrå

Godisveckorna på Pressbyrå blev en succé även 2017. I oktober förvandlades Pressbyrå till Godisbyrå i Stockholm, Göteborg och Malmö och det blev en uppskattad godisfest med massor av roliga aktiviteter för stora och små.



Red band – 30 % mindre socker

Red Band 30% mindre socker – kampanj för att introducera det nya sortimentet av Red Band. Via PR och video online (med hjälp av programmatic buying) skapades medvetenhet om att produkten fanns. Detta kombinerades med smakprover på godis med 30% mindre socker i butik.



Lonka

Lonkas breda kampanj kring kaffe/te-stunden syntes både i sociala media och i TV för att skapa medvetenhet om varumärket. Detta kombinerades med smakprover tillsammans med tebudningar nära butiker för att skapa intresse och efterfrågan och slutligen med butikskampanjer för att locka till köp.



Skipper's Pipes XL

Skipper's Pipes XL lanserades via en engagerande kampanj digitalt och i andra medier. Mediekampanjen genererade mer än 6 miljoner visningar hos danska konsumenter och stöddes genom iögonfallande butiksmaterial och nya ställ för att stimulera försäljning. Lanseringen var mycket framgångsrik och försäljningen steg med 26 procent under 2017 – en XL-succé.



Tupla

Tuplas kampanj "Hungry for adventure" var riktad framförallt till ungdomar. Konceptet bestod av en egenproducerad äventyrsserie på YouTube. Serien fick nästan 3 miljoner visningar, PR-uppmärksamhet och ökat intresset bland ungdomarna.



Jenkkis "Ett litet leende"

Jenkkis kampanj "Ett litet leende" – var en bred massmediekampanj för att öka intresset för kategorin tuggummi och varumärket. Kreativt fokus låg på uppseendeväckande utomhus-affischer samt videos. Som ett resultat ökade efterfrågan på Jenkki.



Sportlife

Sportlife byggde vidare på sin populära kampanj med ukrainska ishockeyspelare. Bland annat producerade man nya filmer och genomförde aktiviteter som bordshockey på stan.



Strategisk produktutveckling

Genom strategisk produktutveckling utnyttjar Cloetta sina starka varumärken och sin flexibla produktionsorganisation för att skapa ökad organisk tillväxt.

Till strategisk produktutveckling hör brand extension, nya geografiska marknader för befintliga produkter, relansering av varumärken eller rena innovationer. Till strategiska initiativ hör även prisstrategier och därmed förknippade ändringar i förpackningsstorlekar.

Innovation och trender

Produktutveckling är en viktig drivkraft bakom Cloettas varumärken och möjliggör differentiering på marknaden. Cloettas innovationsarbete och effektivisering av produktutvecklingsprocessen skapar förutsättningar för framtida nyheter och relanseringar.

Mode och trender finns i alla branscher, även inom konfektyr, där det framför allt handlar om färger, förpackningar, smaker och ingredienser. Att kunna identifiera de trender som skulle kunna vara betydelsefulla för Cloetta är av stor vikt. Kunskap om trender på marknaden och konsumentbeteenden är nödvändigt för att ta fram lyckade innovativa produktnyheter.

Marknadsanalys, trendbevakning och interaktion med konsumenterna i sociala medier ger marknadsavdelningen viktiga data för analys av förändringar i konsumtionsmönster.

Naturliga ingredienser, miljö- och etisk hänsyn är faktorer som påverkar konfektyrmarknaden i allt större utsträckning. Cloetta går kontinuerligt igenom samtliga produkter och ifrågasätter ingredienserna. Som

exempel kan nämnas att sötningsmedel och fruktarom bytts ut mot stevia och fruktjuicer. Stevia används i Läkerol och Xylitol i Läkerol DentaFresh. Under året har Cloetta fattat ett strategiskt beslut om att alla större varumärken senast 2020 ska ha ett sockerfritt alternativ eller ett alternativ med mindre socker.

Produktutvecklingsprocessen

En effektiv produktutvecklingsprocess är avgörande för lönsam tillväxt. Utgångspunkten för produktutveckling är hur trender på marknaden och nya konsumentbehov kan kombineras med befintliga varumärken och produktionsstruktur på bästa sätt.

Den största kostnaden i samband med produktutveckling uppstår vid lanseringen och är framförallt förknippat med marknadsföringsaktiviteter men även med att säkerställa en effektiv produktion.

Cloetta driver kategoriprojekt inom godis, choklad, pastiller, tuggummi och nötter. Inom ramen för detta har Cloetta utvecklat en produktutvecklingsprocess som kombinerar konsumenternas efterfrågan och behov med de möjligheter som finns inom befintlig produktion samt det innovationsarbete som bedrivs inom koncernen, se nästa sida.

Genom verktyg för idé- och konceptgenerering samt löpande uppföljning skapas förutsättningar för att Cloetta i än högre grad ska vara ett innovationsaktivt företag.

Smaken i centrum

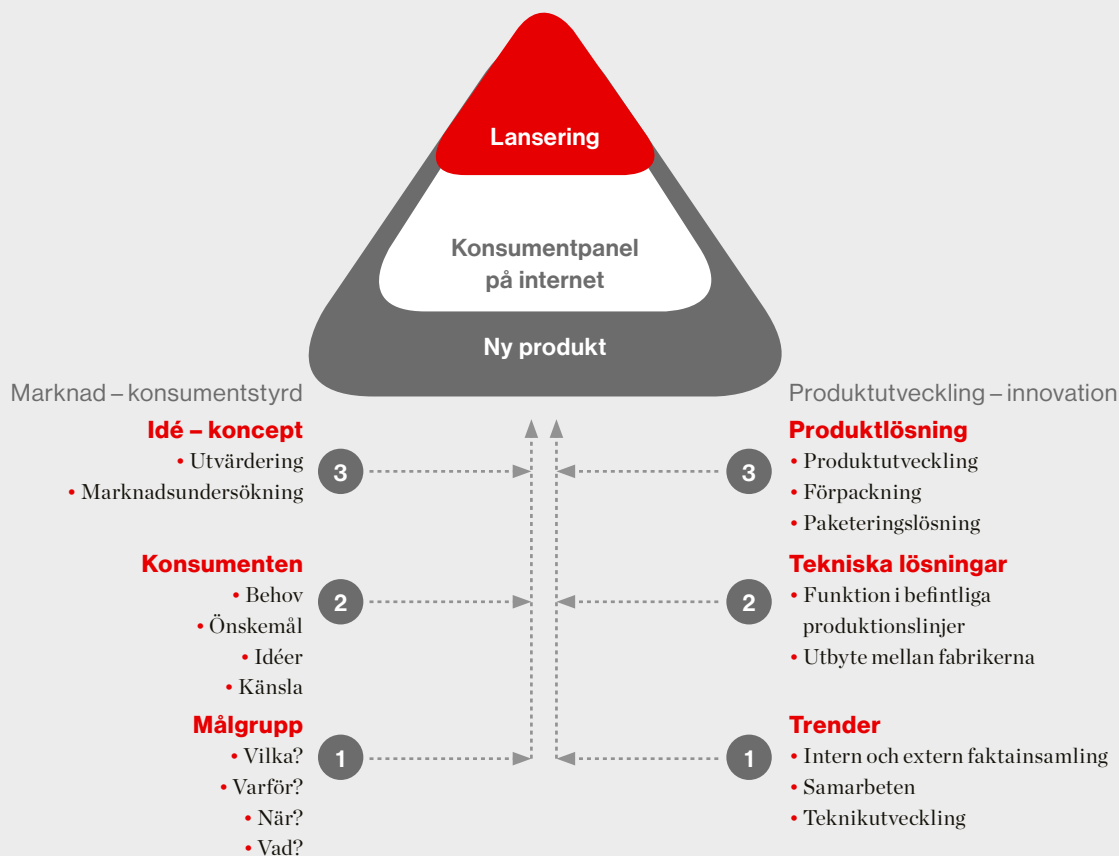
Förpackning och marknadsföring kan locka konsumenterna till ett första köp, men om inte smaken håller måttet blir det sällan ett andra köp. Därför är det oerhört viktigt att de nya produkter Cloetta lanserar uppfyller konsumenternas krav och förväntningar. Smaken står i centrum när Cloetta utvecklar nya produkter. Innan en produkt lanseras genomgår den smaktester både internt och externt via konsumentpaneler där bland annat bedömning av smak, konsistens och helhetsintryck görs.

Strategisk produktutveckling under året



- Red Band 30 procent mindre socker
- Malaco Crazy Face
- Kick bites

Vägen till en ny produkt



För att systematiskt ta till vara konsumenternas synpunkter använder sig Cloetta av konsumentpaneler som regelbundet lämnar synpunkter och idéer på internet efter att ha fått produktprover hemskickade. De idéer som kommit fram har varit mycket värdefulla för Cloettas innovationsarbete.

Utan ett godkännande i konsumentpanelen kommer inte produkten ut på marknaden. En stor databas av tidigare tester och referensvärden underlättar den nödvändiga bedömningen.

Processen från koncept till att produkten är redo för lansering tar normalt cirka ett år, men kan med fokuserade resurser kortas ned.

Lansering på nya marknader

En produkt som är framgångsrik på en marknad kan lanseras under ett befintligt lokalt varumärke på en annan marknad. För Cloetta, med många varumärken på olika marknader, kan stordriftsfördelar i produktion utnyttjas effektivt genom att matcha ihop varumärken. Några exempel är:

- Läkerol Dents i Finland har blivit Läkerol DentaFresh i Sverige och Norge samt King Chewmints i Nederländerna.
- Sportlife Mints från Nederländerna säljs som Mynthon ZipMint i Finland
- Polly från Sverige säljs sedan länge som Pops i Norge och norska Pops Puffar säljs som Polly Puffar i Sverige.

Det brittiska varumärket Chewits har under de senaste åren lanserats på flera för varumärket nya marknader.

Förpackningsstorlek

En ny produkt ska, förutom att vara god och prisvärd för konsumenten, även vara affärsmässigt attraktiv för handeln och del av ett kategorikoncept. Vikt, förpackning och distribution anpassas för sina respektive försäljningskanaler och marknader. Många av de produkter som är starka på en enskild marknad kan få en god position även på en ny marknad om den förpackas rätt.

Förpackningsstorlek är ofta förknippat med prisstrategier för olika kundkategorier och olika marknader. Att ändra förpackningsstorlek är därmed ett strategiskt beslut

för hur ett varumärke kan vidareutvecklas för att nå nya kunder och därigenom nya konsumenter.

Travel Retail

Cloetta har sedan länge en betydande försäljning till rederier, charterbolag och flygplatser, så kallad Travel Retail.

Välkända varumärken, unika förpackningar både avseende utseende och storlek, är ett av de viktigaste konkurrensmedlen.



6 tydliga konsumenttrender



Äkta råvaror

Det finns ett fortsatt intresse för naturliga och äkta råvaror. Tillsatser av olika slag och konstgjort framställda ämnen ifrågasätts till förmån för det naturliga. E-nummer byts ut mot tillsatsens namn i klartext. Hellre naturligt socker eller stevia än konstgjorda sötningsmedel.



Ökad individualisering

Konsumenterna vill att deras personliga behov ska tillgodoses i större utsträckning. Det innebär att man vill kunna välja produkter, men också kunna få produkter och tjänster som är personligt utformade och som kan anpassas till olika tillfällen. Lösviktsgodis är ett bra exempel på ett koncept som är individanpassat.



I farten

Vi äter allt oftare utanför hemmet på väg till olika aktiviteter. Ökad tillgänglighet och olika förpackningslösningar gör att konsumenten kan tillfredsställa sina behov omgående.



Ansvar för miljö och arbetsförhållanden

Intresset för livsmedelsproduktionens effekter på både miljö och sociala förhållanden är en viktig trend. Leverantörer och handel har svarat på konsumenternas krav på information om framförallt råvarornas ursprung, kvalitet och odlingsmetoder genom att införa märkningar och certifieringar av olika slag.



Hälsa och mindre socker

Allt fler söker råvaror med positiva hälsoeffekter.

Cloetta har nötter i sitt sortiment som är rika på vitaminer och mineraler. Xylitol som finns i tuggummi och tuggtabletter är bra för tandhälsan.

Cloettas Red Band erbjuder valmöjligheter med ett alternativ helt utan socker, en med 30 procent mindre socker och ett vegetariskt alternativ.



E-handel och sociala medier allt viktigare

E-handeln växer snabbt inom alla branscher, även inom livsmedel. Både dagligvaruhandeln och livsmedelsföretagen bygger upp egen e-handelskapacitet för att sälja sina produkter. Även nya aktörer utnyttjar den snabba framväxten av e-handel. Samtidigt som e-handeln växer blir kommunikation direkt med konsumenterna via sociala medier en av de viktigaste kanalerna för att vidareutveckla varumärkenas personlighet och fånga upp trender.



Nya marknader, initiativ och koncept

Cloetta förvärvade under våren 2017 Candyking Holding AB ("Candyking") med dotterbolag som är en ledande konceptleverantör inom lösviktgodis i Norden och Storbritannien. Candyking erbjuder butiker ett helhetskoncept inom lösviktsgodis, det vill säga produkter, inredning samt butiks- och logistiktjänster.

Vid förvärvet förvägs Candyking ca 8 000 försäljningsställen i sju länder med lösvikt och hade en omsättning på cirka 1 200 Mkr. Candykings varumärken inom konfektyr är Candyking och Karamellkungen samt inom natursnacks Parrots. Idag står lösviktsgodis för ca 30 procent av koncernens omsättning.

Lösvikt – en viktig del av konfektyrmarknaden

Lösvikt står för över 30 procent av konfektyrmarknaden i Sverige, mätt i volym. I de övriga nordiska länderna är andelen mellan 10 och 15 procent.

I resten av Europa har lösvikt inte en lika stark ställning men är en växande del av konfektyrmarknaden.

Synergier från förvärvet

Cloetta erbjuder sedan några år tillbaka ett liknade koncept i Sverige för såväl vanligt lösgodis som natursnacks. I Finland har Cloetta sedan många år framgångsrikt drivit lösviktskonceptet Karkkikatu.

Eftersom Candyking saknade egen produktion kan Cloetta skapa betydande synergier genom förvärvet. Cloetta har genom åren levererat godis till Candyking och Cloetta har produktionskapacitet att successivt insourca ytterligare produkter. Synergierna skapas förutom inom produktionen även inom administration, logistik och försäljning och kommer fortsätta att realiseras under åren 2018–2020.

Totalt 600 – 800 artiklar

Cloetta erbjuder efter förvärvet av Candyking nu totalt 600–800 artiklar i lösviktssortimentet i form av choklad, gelégodis, hårda karameller, kolor, skum, lakrits och natursnacks. En kund kan välja olika koncept med mellan 16–200 artiklar som konsumenten kan plocka i påsar eller muggar.

Natursnacks

Genom varumärket Parrots är Cloetta också en ledande lösviktssaktör inom natursnacks i Sverige och Finland. Parrots är för närvarande det enda varumärket inom lösvikt som är helt fritt från palmolja, med UTZ-certifierad choklad och endast naturliga smaker.



Cloettas förvärv

2013



Goody
Good Stuff
Omsättning vid förvärv
10 Mkr.
Tillgång till ny teknologi
och varumärke inom
naturligt gelégodis

2014



Nutisal
Omsättning vid förvärv
200 Mkr.
Tillgång till en helt ny
kategori, nötter.



The Jelly Bean
Factory
Omsättning vid förvärv
100 Mkr.
Premiärbjudande
inom godis och starkare
närvaro i Storbritannien.

2015



Lonka
Omsättning vid förvärv
300 Mkr.
Stärker Cloettas position
i Nederländerna och ger
tillgång till ny kategori.

2017



Candyking
Omsättning vid förvärv
1 200 Mkr.
Stärker Cloettas position
inom det stora och väx-
ande lösviktssegmentet.



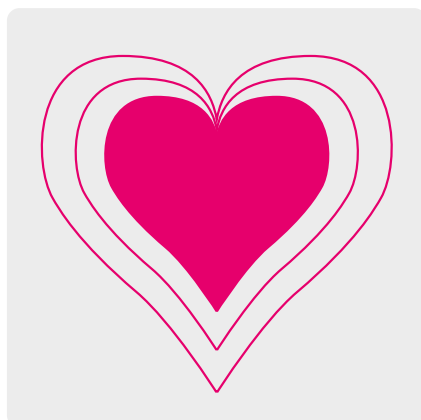
Candyking + Cloetta = #1 inom lösvikt

Cloetta ska inom lösviktsgodis

- erbjuda konsumenten den **bästa upplevelsen i handeln**.
- **driva kategorin** tillsammans med kunderna.
- leverera **innovativa produkter, förpackningar och ställ**.
- vara den **mest effektiva leverantören** när det kommer till merchandising och effektiv varuförsörjning.
- ha de mest **nöjda kunderna** inom lösvikt.



Konsumenternas välbefinnande



ÖKAT
VÄLBEFINNANDE
KONSUMENTER

Cloettas ansvar för konsumenternas välbefinnande handlar om hög och säker kvalitet samt korrekta och utförliga innehållsdeklarerationer. Utöver dessa fundament har Cloetta också ett program som syftar till möta konsumenternas ökande efterfrågan på mer hälsosamma produkter.

Cloetta erbjuder valmöjligheter

Socker spelar en viktig roll i Cloetta-sortimentet för att ge konsumenter god smak, nöje och njutning. Socker är också viktigt för att få struktur och konserveringsegenskaper till produkterna.

Cloettas mission "to bring a smile to your munchy moments", bör också kunna bestå av produkter med alternativ till socker. Konsumenterna ska kunna hitta sockerfria

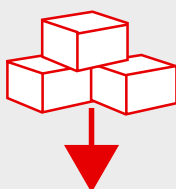
produkter, produkter med mindre socker eller produkter som är naturligt fria från socker i Cloetta-sortimentet.

Senast år 2020 ska alla Cloettas större varumärken ha ett sockerfritt alternativ eller ett alternativ med mindre socker.

Inga artificiella smaker, inga artificiella färger (NAFNAC)

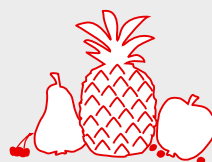
Det finns ett ökande konsumentintresse för naturliga råvaror. Olika typer av tillsatser och kemiskt producerade ämnen ifrågasätts ur hälsosynpunkt. Cloetta driver därför ett program för att ta bort artificiella smaker och färger från sortimentet.

Senast 2019 kommer Cloetta endast att använda naturliga färger och smakämnen.



MINDRE SOCKER
& SOCKERFRITT

Erbjuda
valmöjligheter –
större varumärken
också som
sockerfria
2020



NAFNAC
No Artificial Flavours &
No Artificial Colours

Inga
artificiella
smakämnen
eller färger
2019

Ansvar för konsumenternas välbefinnande



Färre kalorier med stevia

För att kunna erbjuda produkter med ett reducerat kaloriinnehåll spelar stevia en viktig roll för Cloettas produkter. Stevia är en planta som härstammar från Sydamerika, vars blad innehåller en intensiv och naturlig sötma. Cloetta använder steviaextrakt i en rad olika produkter som Läkerol och tuggummi och i ett urval av förpackat godis från Red Band.



Nötter – laddade med nyttigheter

Nötter är en naturlig källa till många nyttiga näringsämnen och innehåller även antioxidanter. Cashewnötter är rika på järn, folsyra och zink. Jordnöten (egentligen ett frö) är proteinrik och innehåller mycket vitamin B3. Mandeln (egentligen en stenfrukt) är rik på E-vitaminer och pistagenöten är mycket rik på antioxidanter.



Bättre tandhälsa med xylitol

Sötningsmedlet xylitol som har färre kalorier än vanligt socker började tillverkas i Finland på 1970-talet av saven från björk. I dag tillverkas xylitol av olika lövträd och majs. Xylitol motverkar karies. Xylitol finns i flera av Cloettas tuggummiprodukter som Jenkki och Mynthon samt i pastillen Läkerol DentaFresh.



Äkta och naturliga råvaror

Goody Good Stuff och The Jelly Bean Factory är två exempel där Cloetta tagit tanken med bara naturliga råvaror fullt ut. Alla artificiella färger och smaker har ersatts med naturliga frukt- och växtextrakt och alla andra livsmedelstillsatser har tagits bort.



Tydliga innehållsdeklarationer

Cloetta arbetar kontinuerligt med att utveckla en ansvarsfull och tydlig information om innehållet i produkterna via förpackningar och hemsida.



Hög kvalitet och produktsäkerhet

Hög kvalitet och produktsäkerhet är nödvändigt inom livsmedelstillverkning och en självklarhet för varje steg av Cloettas tillverkningsprocesser, från kontroll av råvaror till färdiga produkter. Förstklassiga råvaror, korrekt hantering och processer i enlighet med recept ger rätt smak, utseende och konsistens samt eliminerar eventuella risker för konsumenterna.

Utfall för klagomål/synpunkter, se sidan 40.

Största varumärken

Cloetta är namnet och symbolen för Nordens äldsta konfektyrföretag med mycket stark lokal förankring. Cloettas varumärken uppfyller missionen »To bring a smile to your Munchy Moments«.



Ahlgrens bilar

är ett fruktskum som en stor majoritet av svenska folket älskar och njuter av. Originalsmaken och den läckra designen är densamma sedan 1953, då Ahlgrens godisfabrik bestämde sig för att försöka tillverka marshmallows. Resultatet blev inte alls som man tänkt sig, istället blev det små skumgodisbitar som till formen liknade en bil. Sveriges godaste bil var född! Nya bilmodeller har lanserats sedan dess, exempelvis saltlakrits och sursockrade.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark, USA, Guinea, Malta, Cypern, Polen, Thailand.



Bridge

är mixat bjudgodis som blev till 1966 när några medarbetare satt och spelade bridge och åt en blandning av olika produkter som tillverkades i fabriken. Någon kom på idén att lansera denna blandning av olika läckra produkter i en påse. Bridge är den mogna godisblandningen där alla kan hitta sin favorit.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark.



Center

har funnits sedan 1941 i Sverige då chokladrullen lanserades. Center är den goda rullen i händelsernas centrum – bara rulla av ett varv och njut!

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark, Estland, Finland, Cypern, Polen.



Chewits

lanserades i Storbritannien 1965, som en "tuggig" godisbit. Chewits är vegetarisk, fri från konstgjorda färger och innehåller inga transfetter. Chewits finns i smakerna jordgubbar, cola, svarta vinbär, apelsin, fruktsallad och glass. Chewits Xtreme-sortimentet består av surt äpple, tutti frutti och ananas. Nylast är Chewits Crazy Face, ett extremt godis baserat på välkänd karamellteknologi, fylld med extrema pulversmaker. "Chewie Chewitsaurus" är varumärkets maskot.

Säljs i: Storbritannien, Norge, Finland, Italien, Baltikum, Ryssland.



Goody Good Stuff

är det läckra gelégodissortimentet som lanserades 2010 i Storbritannien. Produkterna tillverkas med en växtbaserad teknik som eliminerar behovet av djurbaserat gelatin, varför Goody Good Stuff kan ätas av vegetarianer. Dessutom innehåller produkterna inga artificiella färger eller smaker, gluten eller laktos och är dessutom halal- och kosher-certifierad.

Säljs i: Nederländerna, Storbritannien, Frankrike, Sverige, Norge, Tyskland, Österrike, Taiwan.



The Jelly Bean Factory

består av 36 olika smaker av gourmet jelly beans, tillverkade av 100 procent naturliga smaker och fruktjuice. Fri från gluten, gelatin och nötter. The Jelly Bean Factory grundades 1998 på Irland. Varje dag tillverkas mer än 12 miljoner gourmet jelly beans i fabriken i Dublin och förpackas i ett stort antal lekfulla förpackningar. The most juicy, mouthwatering jelly beans on the planet.

Säljs i: ca 60 länder, främst Storbritannien, Sverige, Tyskland, Nederländerna, Baltikum, Ryssland, Cypern, Portugal, Spanien, Israel, Kina, Singapore, Hongkong, Schweiz.



Jenkki

är det marknadsledande tuggummivarumärket i Finland. Sedan 1975 har Jenkki, som ursprungligen lanserades 1951, sötats med xylitol, vilket gör Jenkki till en tandvänlig smart vana för finländarna: god andedräkt tillsammans med en behaglig liten "behandling" efter varje måltid.

Säljs i: Finland, Estland, Kina.



Juleskum

är originalet som har blivit ett självklart inslag i den svenska jultraditionen. Cloetta började tillverka jultomar i skum redan på 1930-talet. Varje år släpps en årgångssmak, i år med smak av lingon. Trots att Juleskum enbart säljs kring julen, är det den fjärde mest sålda godispåsen i Sverige på årsbasis. Juleskum Original är en fluffig tvåfärgad skumtomte med jordgubbs-smak.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark.



Karamellkungen/Candyking

Välj själv dina godisfavoriter bland marknadens läckraste sötsaker. Sura, söta och salta. Hårda, mjuka och sega. Det ursprungliga huvudkonceptet, Candyking, i Sverige känt som Karamellkungen, har utvecklats löpande under de senaste 30 åren. Lösviktskonceptet Candyking finns för närvarande på mer än 8 000 försäljningsställen på de marknader där Candyking verkar.

Säljs i: Sverige, Danmark, Norge, Finland, Storbritannien, Baltikum.



Kexchoklad

som lanserades redan 1938, är en av Cloettas aktiva svenska klassiker. Sveriges godaste mellanmål. Tre lager fräsiga chokladöverdragna fyllda rån gör Kexchoklad till ett mellanmål för aktiva personer som snabbt behöver fylla på energibehovet.

Säljs i: Sverige, Danmark, Baltikum, USA, Kina, Ungern, Polen, Cypern, Guinea, Malta, Estland, Lettland, Ryssland.



King

familjen De Vries började producera pepparmint 1902 och från 1922 under varumärket King. Med tiden har varumärket utvecklats från en enkel halstablett till en modern uppfräschare. Idag, efter mer än 90 år, används fortfarande samma, hemliga pepparmintsblandning som gör King så älskad av många nederländska konsumenter.

Säljs i: Nederländerna, Litauen, Ryssland, Kanada, USA, Frankrike, Belgien, Surinam, Australien.



Lonka

är mjuka och läckra sötsaker gjorda med passion och av hög kvalitet. Sedan den första Lonkafabriken öppnade 1920 i Nederländerna, har Lonka erbjudit konsumenterna traditionella favoriter som mjuk kola, nougat och choklad. Med Lonka förgylls kaffe- och testunden med något läckert.

Säljs i: ca 40 länder, främst Benelux, Sverige, Danmark, Storbritannien, Spanien, Tyskland, Israel, Italien, Estland.



Läkerol

är ett klassiskt varumärke och den godaste uppfräscharen för alla tillfällen. Den första asken såldes 1909. Läkerol finns i en mängd olika smaker och fyller en funktion när man vill lena halsen, friska upp andedräkten eller bara är sugen på något gott. Läkerol makes people talk.

Säljs i: Sverige, Norge, Danmark, Finland, Tyskland, Schweiz, USA, Hongkong, Indonesien, Sydkorea, Singapore, Libanon, Belgien.



Läkerol Dents/ Läkerol DentaFresh



är världens första, i Finland marknadsledande och i Sverige och Norge nya, tuggpastiller med 50 % xylitol och i flera smaker. Genom att ta två tabletter efter varje måltid kan du stoppa syraattacken och stärka dina tänder. Läkerol Dents är det godaste sättet att ta hand om sina tänder. Läkerol DentaFresh – en smart vana för starkare tänder.

Säljs i: Läkerol Dents i Finland och Läkerol DentaFresh i Sverige och Norge.

Malaco

erbjuder ett stort utbud av konfektyrprodukter. Namnet Malaco kommer från de inledande bokstäverna i Malmö Lakrits Compani som startade 1934. Genom åren har det tillkommit många produkter under varumärket som exempelvis Gott&blandat, TV MIX, Aakkoset, Familie Guf, Lagerman Konfekt och Kick. Helt enkelt – Lördag hela veckan.

Säljs i: Sverige, Finland, Norge, Danmark, Baltikum, Italien, Malta, Storbritannien, Irland, Polen, Schweiz, Kanada, USA, Tyskland, Thailand, Israel, Cypern, Guinea.



Mynthon

är det ledande pastillvarumärket i Finland, där det lanserades 1976. Pastillerna säljs som fräsch och effektiv. Pastillerna består av sega, hårda och komprimerade pastiller i flera läckra smaker. Under 2012 lanserades också ett tuggummi under varumärket.

Säljs i: Finland, Norge, Baltikum, Ungern, Ryssland.



Nutisal

är koncernens nötexpert från och med 2014. Verksamheten startade i en butik i Beirut, Libanon. Redan 1948 utvecklades ett unikt sätt att rosta utan olja kallat "torrostning". Nutisal tog denna teknik till Europa och utvecklade en rad torrostade mixar som lanserades 2007. Eftersom ingen olja används i processen kan konsumenten njuta av den verkliga smaken av nötter.

Säljs i: Sverige, Danmark, Finland, Nederländerna, Schweiz, Tyskland, Estland, Lettland, Grekland.



Plopp

är biten som man unnar sig själv eller någon man tycker om. Ursprunget från 1949 är den lilla minibiten som står för nostalgi blandat med glädje och lekfullhet. Plopp består av härlig mjölkchoklad fylld med toffee.

Säljs i: Sverige.



Polly

lanserades 1965 och är det största varumärket inom chokladpåsar på den svenska marknaden. Det är omöjligt att bara ta en. Polly är härligt sega skumtoppar dragerade med choklad, där originalet är smaksatt med vanilj, arrak och smörkola. Polly är också godiset som överraskar, till exempel Polly med smak av Ahlgrens bilar, en kombination av Polly och Ahlgrens bilar.

Säljs i: Sverige, Finland, Danmark, Polen.



Red Band

har anor som sträcker sig tillbaka till 1928. Sedan start har varumärket Red Band byggt upp en ledande position på den nederländska och tyska konfektyrmarknaden med löften om glädje, kvalitet och njutning. Det klassiska Wine Gum Mix, originalet Drop Fruit Duo's och Pret Mix är några av de välkända produkter som säljs under varumärket. Idag erbjuder Red Band också fler valmöjligheter med en version helt utan socker, en med 30% mindre socker och även en vegetarisk version.

Säljs i: I mer än 25 länder, främst Nederländerna, Schweiz, Belgien, Tyskland, Frankrike, Baltikum och Kanada.



Sisu

som lanserades i Finland 1928 är en lakritspastill smaksatt med en hemlig Sisu-arom. Sisu är uppkallad efter finska folkets sanna karaktär. Ordet sisu betyder mod, uthållighet och obeveklig tapperhet. För finländarna är Sisu en del av den finska folksjälens som inget annat varumärke kan ersätta. Med Sisu klarar du av det. Sisu finns i flera smaker förpackade i askar.

Säljs i: Finland.



Sportlife

lanserades i Nederländerna 1981 som det första tuggummit i en så kallad "blister"-förpackning. Sportlife har sedan start varit ledande på den nederländska marknaden och har en stark position i Belgien. Sportlife positionerar sig kring varumärkets slogan "unexpected freshness" och har en internationell profil. 2015 lanserades de största smakerna av Sportlife på burk.

Säljs i: Nederländerna, Belgien, Rumänien, Surinam.



Sportlunch

är en fräsigt wafer, rikligt täckt av ren mjölkchoklad i enkelt brytbara bitar. Sportlunch lanserades i Sverige 1937, under namnet "Mellanmål" men namnändrades till Sportlunch 1996.

Säljs i: Sverige, Norge, Estland, Litauen.



Tupla

lanserades 1960 och är marknadsledande chokladstycksak i Finland. Tupla betyder dubbel på finska och Tupla original innehåller två bitar fyllda med energi som är enkla att dela med sig av. Tupla original har en fyllning av kakaonougat täckt med mjölkchoklad och en twist av sötta och rostad mandel. Smaken och texturen hos Tupla ger bränsle och attityd. Tupla finns i olika smaker och storlekar och sedan 2015 även som en energistycksak Tupla+.

Säljs i: Finland, Baltikum.



Venco

lanserades redan 1878 och är det ledande lakritsvarumärket i Nederländerna. Venco har "en passion för lakrits", som levereras i ett brett utbud av unika, ikoniska och topp-säljande produkter som kriter och honungslakrits. När holländare tänker på lakrits, tänker de på Venco.

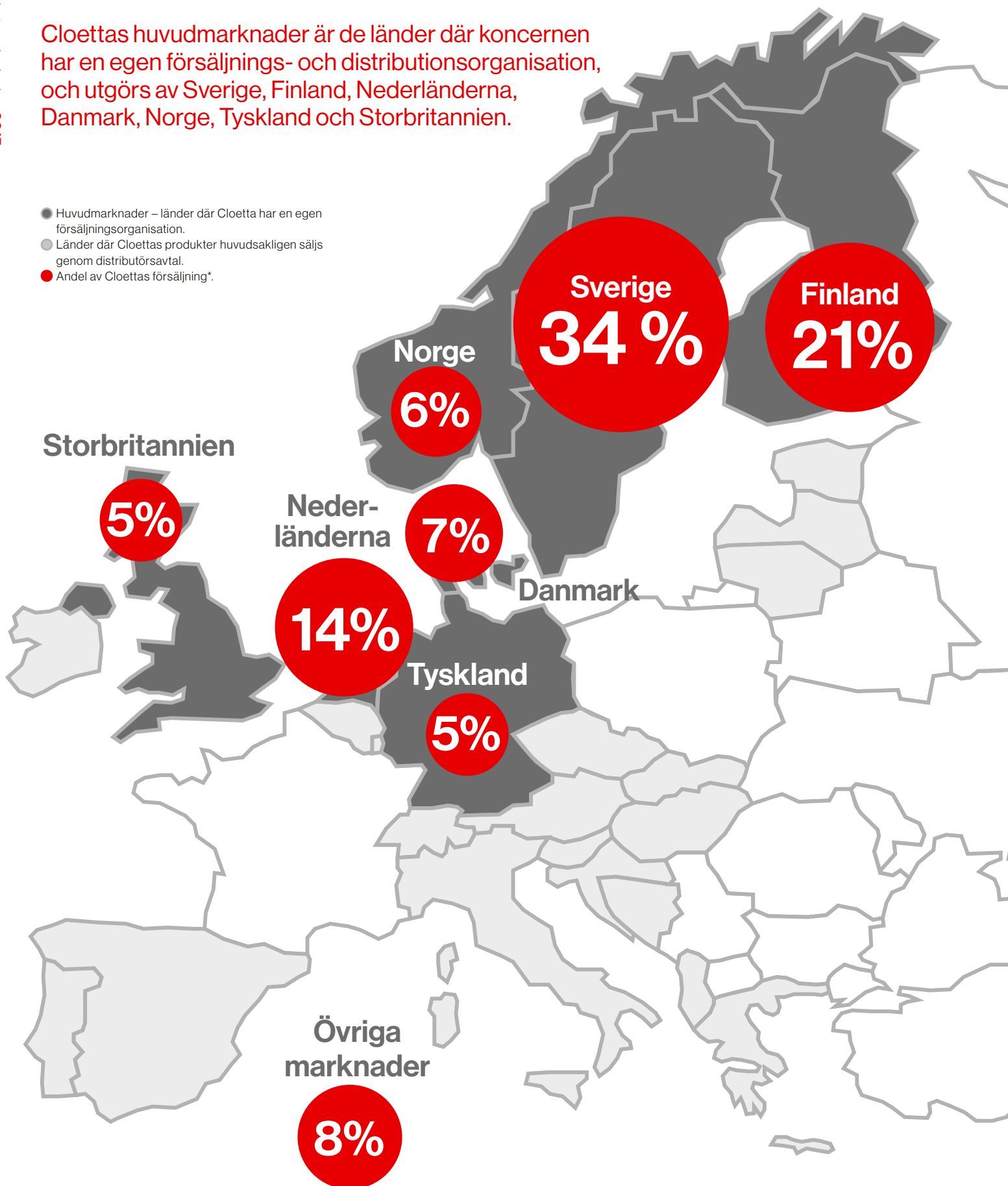
Säljs i: Nederländerna, Kanada, Israel, Italien, Surinam, Sydafrika, Frankrike, Belgien.



Cloettas huvudmarknader

Cloettas huvudmarknader är de länder där koncernen har en egen försäljnings- och distributionsorganisation, och utgörs av Sverige, Finland, Nederländerna, Danmark, Norge, Tyskland och Storbritannien.

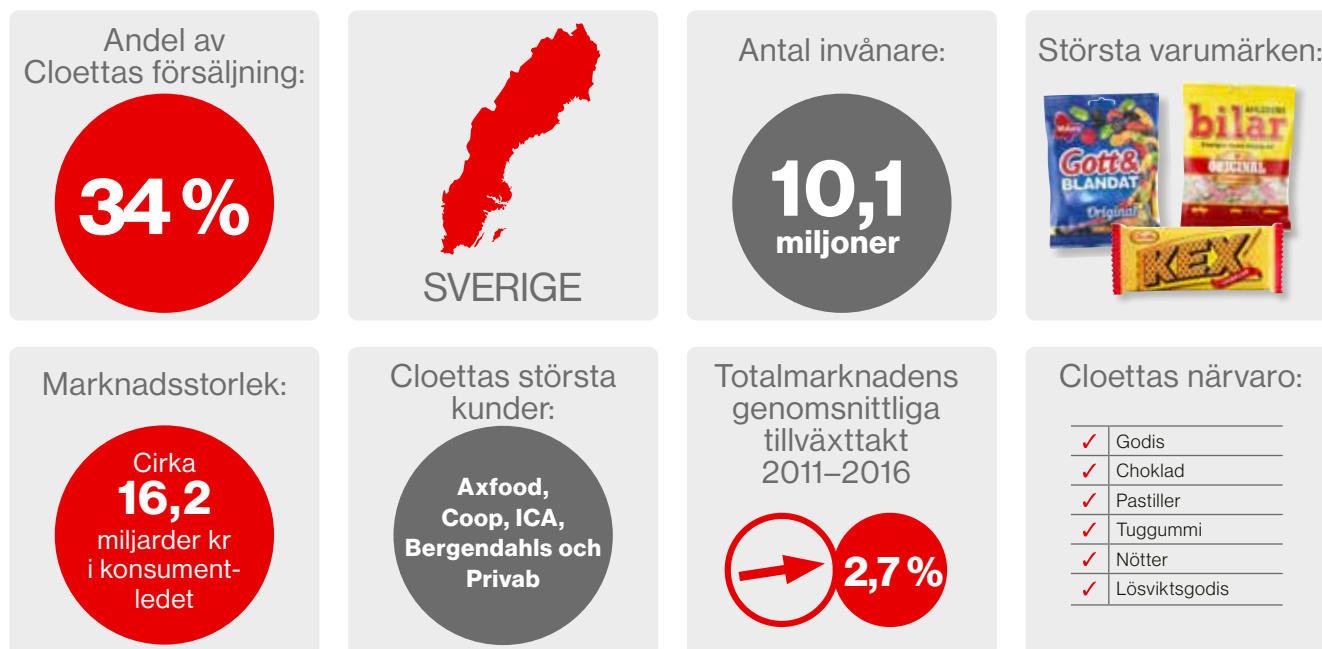
- Huvudmarknader – länder där Cloetta har en egen försäljningsorganisation.
- Länder där Cloettas produkter huvudsakligen säljs genom distributörsavtal.
- Andel av Cloettas försäljning*.



*Proforma exklusive försäljning i Cloetta Italien och inklusive Candyking helår

Sverige

Sverige är den enskilt största marknaden i Norden med omkring en tredjedel av den totala konfektyrkonsumtionen. Under 2017 utvecklades totalmarknaden positivt.



Cloettas försäljning och konkurrenter

I Sverige är Cloetta marknadsledare inom godis och pastiller, Mondelez (med bl a varumärket Marabou) inom choklad och Wrigleys inom tuggummi. Sammantaget är Cloetta den näst största aktören inom förpackad konfektyr på den svenska marknaden med en andel om cirka 23 procent (23). Mondelez har cirka 31 procent (31) av marknaden. Handelskedjornas EMV har cirka 5 procents (5) marknadsandel på konfektyrmarknaden och 42 procent inom nötter.

Lösviktsgodis, som är en viktig del av totalmarknaden och står för 30 procent ingår inte i marknadsandelarna ovan men genom avtal med Coop, Bergendahls och ÖoB samt förvärvet av Candyking är Cloetta marknadsledande inom denna kategori.

Försäljningskanaler

Dagligvaruhandeln i Sverige är koncentrerad och allt mer centralstyrd men med goda möjligheter att påverka på lokal butiksnivå. Uppgiften för Cloettas säljkår är att säkra distributionen samt placering och utrymme i butikerna enligt de centrala avtalen men även ge handeln stöd vid implementering av kampanjer och lanseringar. Lösviktskoncepten hanteras av en dedikerad försäljnings- och handelsorganisation.

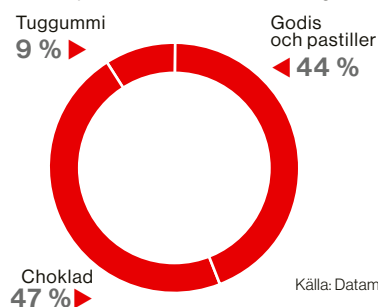
Servicehandeln är en mycket viktig försäljningskanal för Cloetta. På senare år har alternativa försäljningskanaler såsom bygghandel, biografier, arenaförsäljning mm blivit allt viktigare.

Organisation

Cloetta har totalt cirka 320 anställda inom försäljningsorganisationen, distribution och plock av lösviktsgodis och på det svenska huvudkontoret i Malmö.

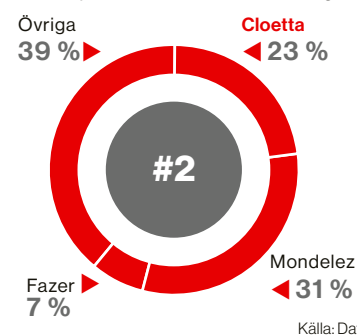
Kategorier, Sverige

Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



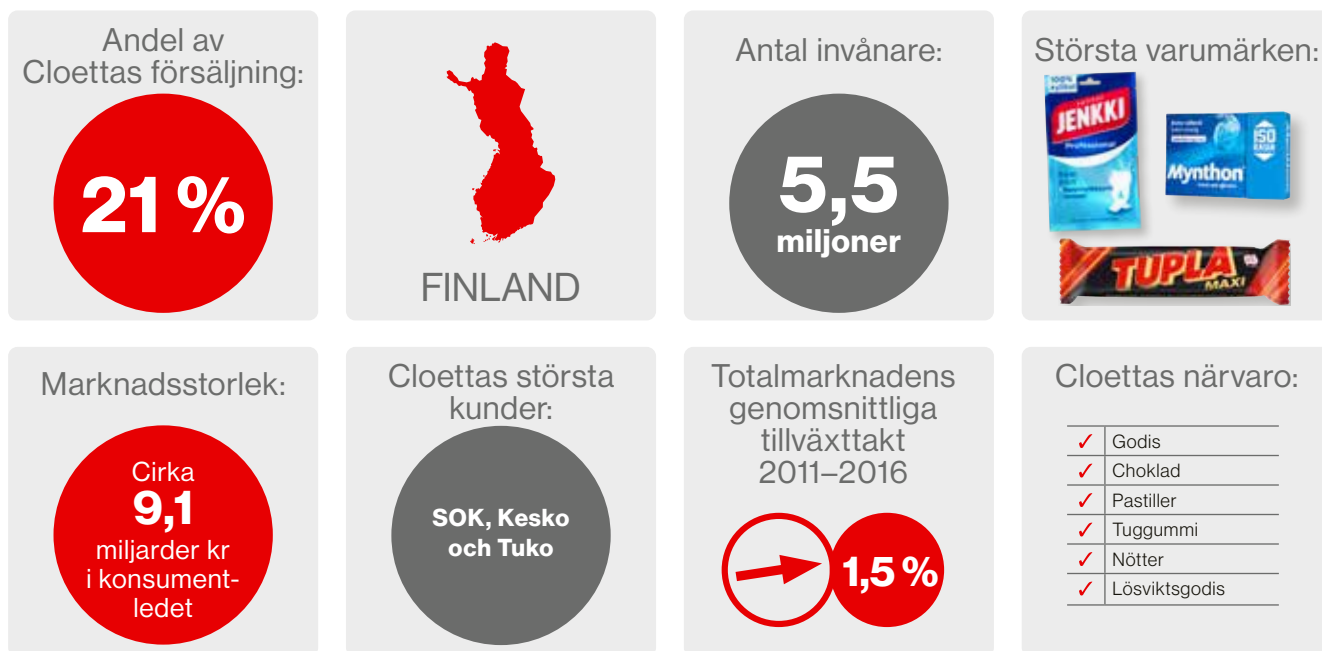
De största aktörerna, Sverige

Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Finland

Finland är den tredje största marknaden i Norden med omkring en femtedel av den totala konfektyrkonsumtionen. Den finska marknaden ökade under 2017.



Källa: Datamonitor

Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den näst största aktören på den finska marknaden med en andel om cirka 25 procent (25) av förpackad konfektyr. Marknadsledare är Fazer med cirka 40 procent (42). Handelskedjornas EMV har en andel av konfektyrförsäljningen om cirka 8 procent (8) av den finska marknaden. Cloetta är klar marknadsledare inom lösviktsgodis.

Från och med 2017 togs punktskatten på konfektyr bort i Finland. Därför ökade försäljningen avsevärt jämfört med föregående år.

Försäljningskanaler

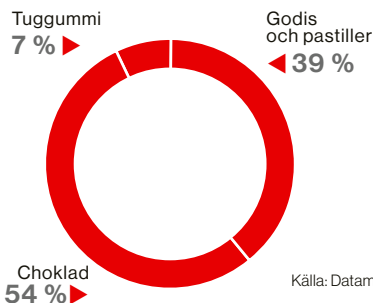
Den finska dagligvaruhandeln domineras av de två stora aktörerna Kesko och S-Group. Lidl har en större andel av dagligvaruhandeln jämfört med övriga nordiska länder. Finland är den marknad som har de mest centraliserade inköpen i Norden. Tack vare centraliserade inköp kan nya produkter uppnå bred distribution och snabbt bli tillgängliga för konsumenterna.

Organisation

I Finland finns cirka 170 anställda på kon-toret i Åbo och i försäljningsorganisationen samt distribution och plock av lösviktsgodis.

Kategorier, Finland

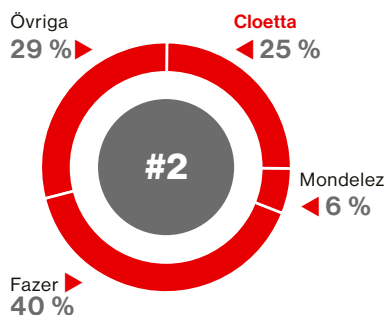
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

De största aktörerna, Finland

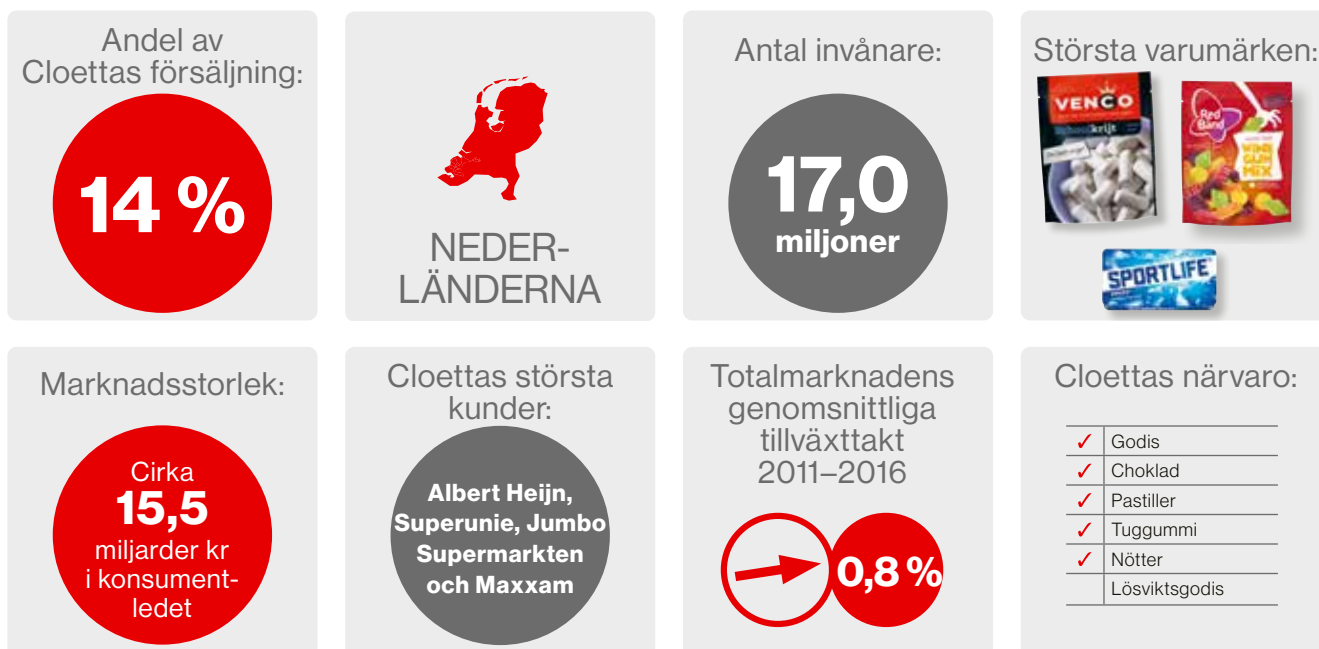
Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Källa: Datamonitor

Nederländerna

Nederländerna är den sjätte största marknaden i Västeuropa vad avser konfektyrkonsumtion. Den nederländska konfektyrmarknaden visade en liten positiv utveckling under 2017, främst driven av choklad, godis och pastiller.



Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den näst största aktören inom total konfektyrmarknad genom starka positioner inom segmenten godis, lakrits, tuggummi och specialchoklad. Cloettas marknadsandel uppgår till 10 procent (10). Inom marknaden för godis är Cloetta den näst största aktören efter Perfetti.

Handelskedjornas EMV inklusive lågprishandeln har en marknadsandel om cirka 9 procent (9) inom godis på den nederländska marknaden.

Försäljningskanaler

Dagligvaruhandeln är koncentrerad kring ett fåtal stora aktörer. Med i huvudsak centraliserade inköp kan en bred och snabb distribution uppnås då nya produkter lanseras.

Lågprishandeln med en stor andel EMV har ökat sina marknadsandelar under året. Andra viktiga kanaler för konfektyr är apotek och övriga försäljningskanaler, med en mängd olika kanaler och aktörer.

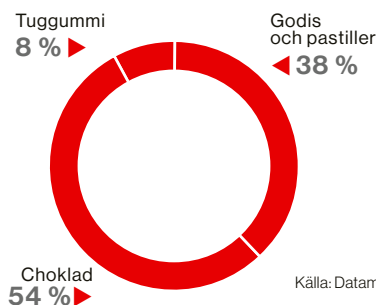
E-handel av dagligvaror har en starkare position i Nederländerna än på någon annan av Cloettas huvudmarknader.

Organisation

Cloetta har cirka 85 personer anställda på kontoret i Oosterhout och i försäljningsorganisationen.

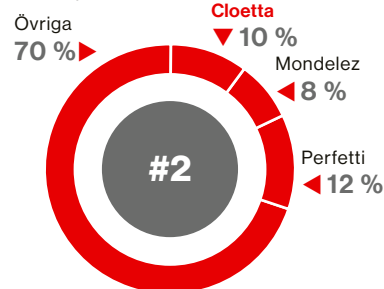
Kategorier, Nederländerna

Konfektyrmarknaden



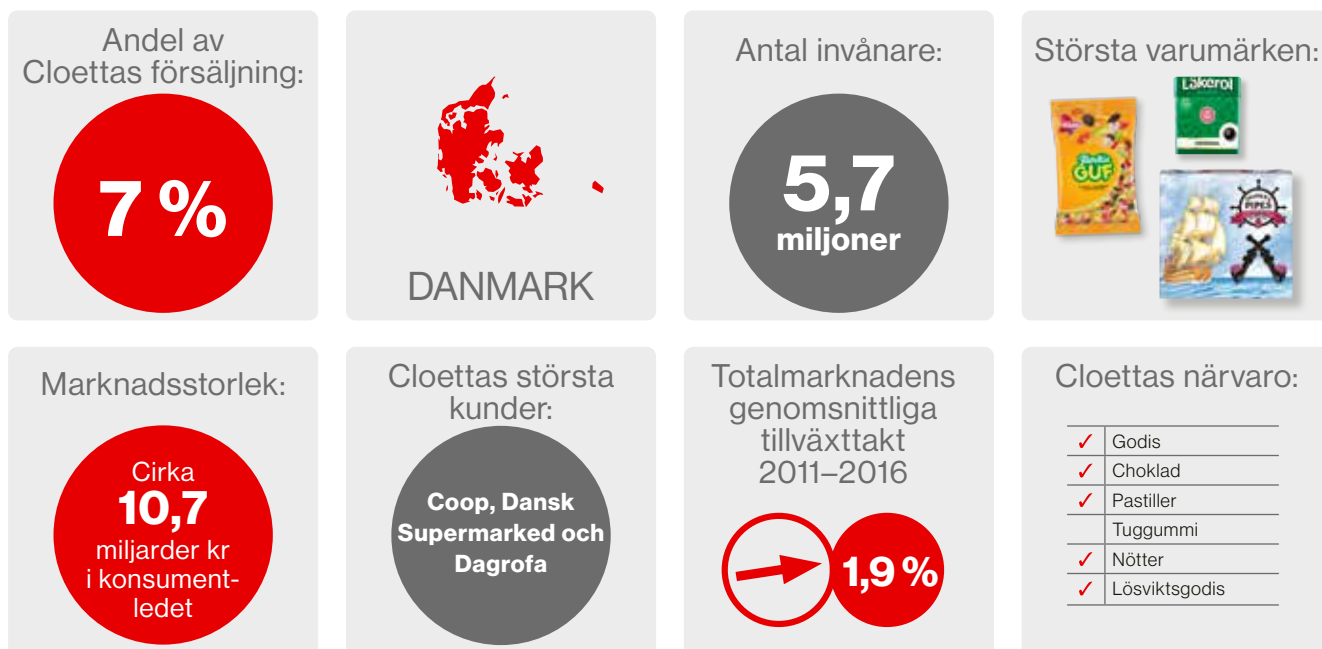
De största aktörerna, Nederländerna

Konfektyrmarknaden



Danmark

Danmark står för omkring en fjärdedel av den totala konfektyrkonsumtionen i Norden. Konfektyrmarknaden växte något under året.



Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den näst största aktören på den danska marknaden för godis och pastiller med en andel om cirka 16 procent (18) av marknaden. Den största aktören inom godis och pastiller är Haribo med 29 procent (27). Toms har cirka 16 procent (16). Handelskedjornas EMV har en andel av konfektyrförsäljningen om cirka 6 procent (5). Cloetta är den ledande lösviktsaktören i Danmark med starka positioner inom både godis och nötter. Under 2017 ökade Cloetta sina marknadsandelar i alla kanaler utom en stor dagligvarukedja, med vilken Cloetta inte kunde komma överens om priser, vilket gjorde att Cloettas totala marknadsandel minskade.

Försäljningskanaler

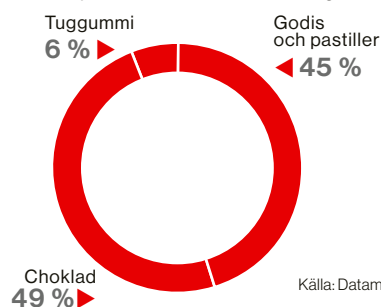
Den danska dagligvaruhandeln går mot en ökad centralisering men med en kombination av centralt drivna kedjor och ett mer decentraliserat synsätt än i övriga Norden. Det krävs därför omfattande insatser i butiksledet för att nå distribution och försäljning av butiksställ. Lågprishandelns ökning har upphört och nya kanaler som outlets och byggmarknader ökar i betydelse.

Organisation

I Danmark finns cirka 100 anställda på konfektören i Brøndby och Randers inom försäljningsorganisationen samt distribution och plock av lösviktsgodis.

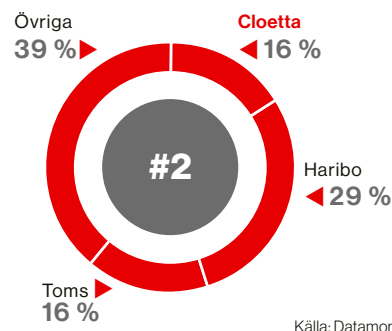
Kategorier, Danmark

Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



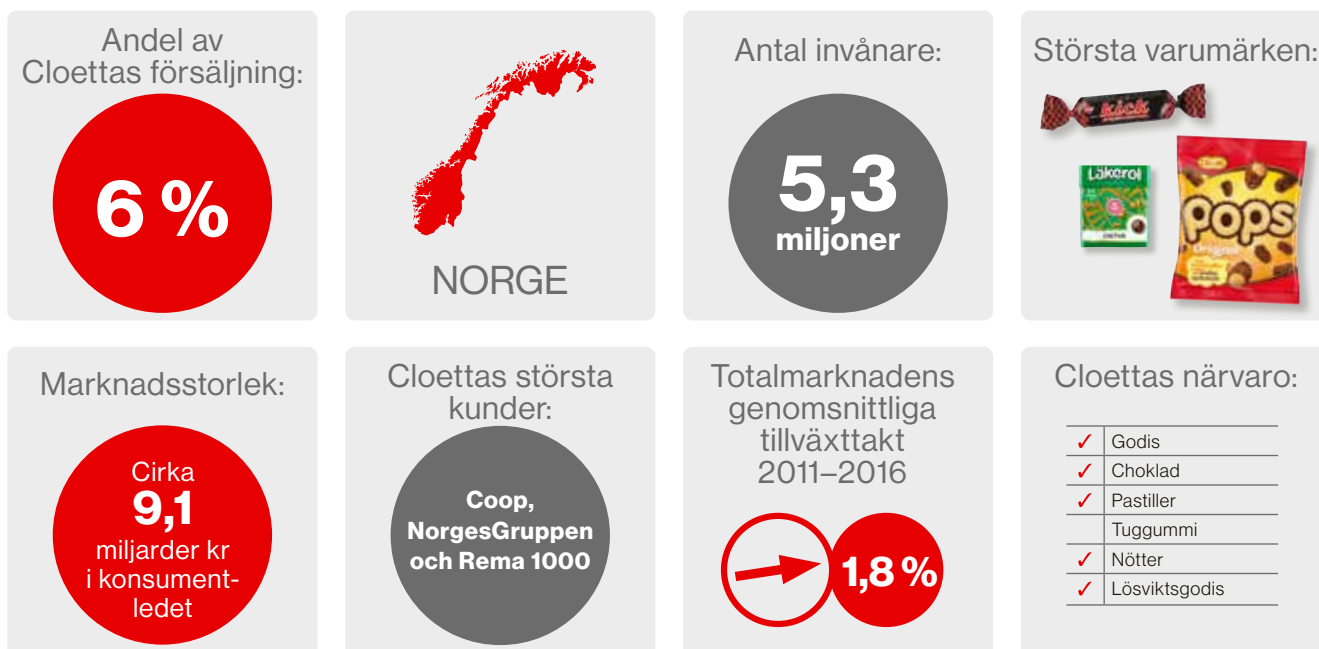
De största aktörerna, Danmark

Marknaden för godis och pastiller exklusive lösviktsgodis



Norge

Norge är Nordens minsta marknad, med knappt en femtedel av regionens totala konfektyrkonsumtion. Under 2017 växte konfektyrmarknaden.



Cloettas försäljning och konkurrenter

Cloetta är den tredje största aktören på den norska konfektyrmarknaden med en marknadsandel om 9 procent (10). Största aktör är Mondelez med 38 procent (39). Nidar (som ägs av Orkla) har 22 procent (22) och Brynild 7 procent (6). På marknaden för godis är Cloetta den ledande aktören. Handelskedjornas EMV har cirka 5 procent (5) av konfektyrförsäljningen på den norska marknaden. Cloetta är den ledande leverantören av lösviktsgodis med cirka en tredjedel av marknaden.

Försäljningskanaler

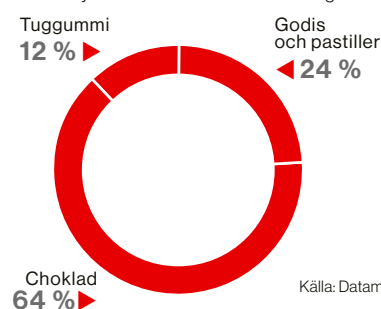
Den norska dagligvarumarknaden är konsoliderad med tre dominerande kedjor. Lågprisvaruhandeln har ökat och tagit marknadsandelar från de traditionella stormarknadskedjorna.

Organisation

Cloetta har cirka 65 anställda på kontoret i Høvik utanför Oslo inom försäljningsorganisationen samt inom distribution och plock av lösviktsgodis.

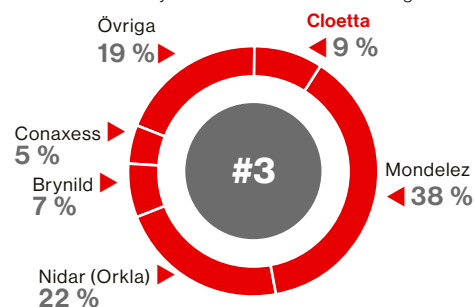
Kategorier, Norge

Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



De största aktörerna, Norge

Konfektyrmarknaden exklusive lösviktsgodis



Storbritannien

Storbritannien är den näst största marknaden i Västeuropa. Marknaden präglas av hård konkurrens från samtliga internationella konfektyrföretag.



Cloettas position och organisation

Cloetta är marknadsledande inom lösvikt i Storbritannien med Candyking-konceptet. Lösviktsgodis står dock fortfarande för en mycket liten del av konfektmärken i Storbritannien. Cloetta är dessutom en stark nischaktör med premiumvarumärket The Jelly Bean Factory och varumärket Chewits. Cloetta säljer också Lonka och Goody Good Stuff i Storbritannien.

I Storbritannien har Cloetta en dedikerad försäljnings- och handelsorganisation för Candyking med cirka 125 anställda. Alla andra varumärken säljs via distributörer.

Tyskland

Tyskland är den största marknaden i Västeuropa. Marknaden kännetecknas av sin stora andel av stormarknads- och lågprishandel.



Cloettas position och organisation

Cloetta är främst verksamt med varumärket Red Band inom vingummi och premiumvarumärket The Jelly Bean Factory. Dessutom säljs Lonka och Nutisal i Tyskland.

I Tyskland har Cloetta en egen liten organisation med 8 anställda som sköter både kundkontakter och varumärkena, medan distributörer ansvarar för försäljningen av produkter.

Källa: Datamonitor

Övriga marknader

Övriga marknader svarade för 8 procent av Cloettas totala försäljning 2017.

Övriga marknader består främst av försäljning till länder där Cloetta inte har någon försäljnings- och marknadsorganisation. De viktigaste marknaderna är Kanada, Baltikum, Schweiz, Mellanöstern och Sydostasien.

Externa distributörer

På alla övriga marknader hanterar externa distributörer försäljningen av Cloettas produkter. I 3 länder har Cloetta egen personal som hanterar distributörerna lokalt.





Produktion och inköp

Vid årets slut hade Cloetta åtta fabriker i Sverige, Slovakien, Nederländerna, Belgien och Irland. Sammantaget tillverkade Cloetta cirka 95 600 ton godis, choklad, tuggummi, pastiller och nötter under 2017.

Cloettas supply chain ansvarar för tillverkning, inköp, planering, logistik, kvalitet, teknik och säkerhet. Under året har högsta prioriteten varit att fortsätta driva Lean 2020-programmet för att öka effektiviteten, förbereda och initiera insourcingvolymen för Candyking, arbete med säkerhetskulturen samt slutföra integrationen av de fabriker som erhöles i sambandet med förvärvet av Lonka i slutet av 2015.

Brand i fabrik

I juni 2017 förstörde en explosion och en brand en av linjerna på fabriken i Turnhout,

Belgien och en person skadades. Detta skapade begränsningar i produktionskapaciteten och betydligt lägre volymer producerades efter händelsen. Det ledde till följd effekter för hela fabriksnätet, då nya skift infördes på vissa fabriker och annan produktion outsourcades för att kompensera för förlorad produktion. Detta ledde till högre komplexitet och extra kostnader. Effekterna av händelsen påverkade fabriksnätet under andra halvåret 2017 med lägre producerade volymer. En ny produktionslinje förväntas installeras under andra kvartalet 2018.

95,6
tusen ton
tillverkades
2017

8

1 580
FABRIKS-
ANSTÄLLDA

**Lean
2020**

Lean 2020

Vägen till Lean 2020

Öka tillförlitlighet och flexibilitet

- Att lära sig att förbättra och eliminera grundorsaker till problem.
- Snabbare och mer flexibel omställning.
- Förstå och sköta om maskinerna bättre.
- Minska svinn.

Förbättra flödet

- Uppnå grundstabilitet (fortsatt förbättring av maskineffektivitet och avkastning).
- Värdeflödesanalys; minska flaskhalsar.
- Träna operatörer ytterligare och ge ökat ansvar.
- Minska ledtider och ökad frekvens.

Leverera i enlighet med efterfrågan (pull)

- Uppnå balanserad leverans.
- Minska beroendet av utomstående genom utbildning och stöd av operatörer för att i högre utsträckning göra rätt direkt.
- Bli en producent i världsklass.

Mål

- Förbättrad resurseffektivitet per linje.
- Minskat svinn/slöseri.
- Förbättrad energieffektivitet.
- Lägre lagernivåer.
- Balans mellan direkta och indirekta kostnader.

Cloetta arbetar kontinuerligt med att sänka kostnaderna och minska svinn. Viktiga framgångsfaktorer i produktionsprocessen omfattar såväl långsiktiga som dagliga insatser för att uppnå ständiga förbättringar och en lärande kultur. Detta sker genom ett systematiskt arbete med leanprocesser och value engineering. Produktionsstrategin har utvecklats till en långsiktig vision »Lean 2020«.

Visionen bygger på benchmark med produktion i världsklass i syfte att uppnå operationell excellens. För att förtydliga ambitionen har fem tydliga mål satts upp för områden som maskineffektivitet, energiförbrukning och minskning av varulager. Målen ska nås med effektiva processer och verktyg.

Under 2017 har Cloetta fortsatt sin resa med att flytta fokus från att bygga upp förståelse till att använda dem för att nå målen. Lean Ledarskapsprogram fortsatte och 40 nyckelpersoner i Supply Chain utbildades i Lean ledarskap. Konceptet repetitiv flexibel produktion har introducerats, vilket är ett koncept som ska göra det möjligt att ytterligare minska lager samt maximera flexibilitet och tillförlitligheten inom produktionen.

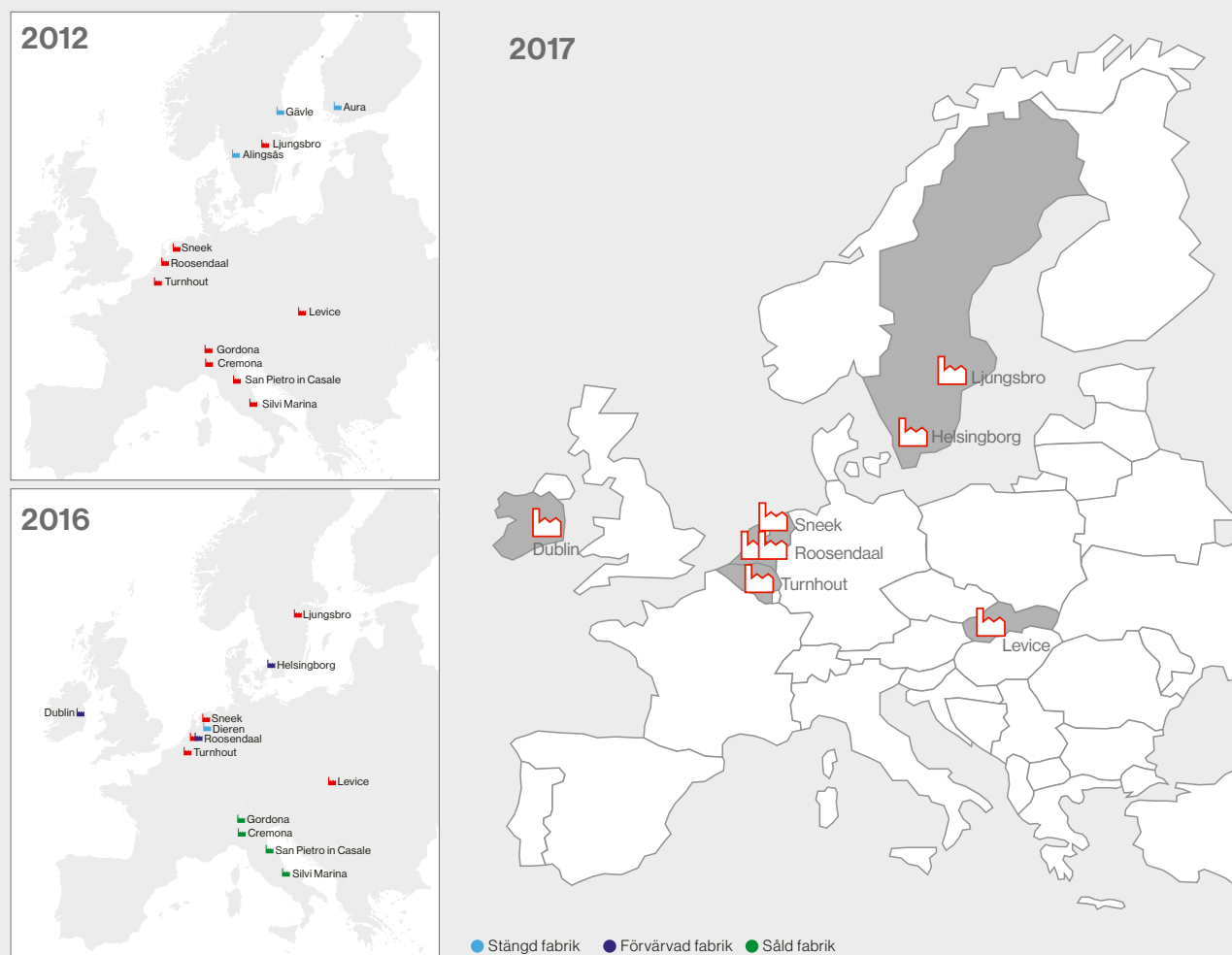
Under året uppmättes förbättringar inom områdena lager och minskat svinn samt ökad effektivitet som en följd av Lean-programmet.

Leans åtta principer

- 1 Ha ett långsiktigt, hållbart kundfokus som alla anställda delar.
- 2 Ha ett kontinuerligt jämnt processflöde från råvara till kundleverans med så lite lager och väntetider som möjligt.
- 3 Ha standardiserade processer för högsta säkerhet och kvalitet samt för att skapa möjlighet till ständiga förbättringar.
- 4 Uppmuntra till att göra rätt direkt, det vill säga ha en kultur där den enskilde operatören direkt stoppar en maskin eller process som inte fungerar som den ska och på så sätt hittar roten till eventuella problem.
- 5 Ha operatörer och team som förstår processerna, företagets värderingar och som utvecklas och lär andra.
- 6 Ha en kultur som bygger på att var och en undersöker hur problem uppstår och förbättringar kan göras. Observationer ska vara grunden för beslut.
- 7 Utveckla en lärande och stödjande organisation och utnyttja reflektioner och uppföljning till att förbättra verksamheten.
- 8 Fakta- och teambaserade beslut efter att ha övervägt olika möjligheter men implementera beslut snabbt. Fokusera på att diskutera hur man kan förbättra, inte om.



Ändring i produktionsstruktur 2012–2017



Produktionsrationaliseringar och flytt

Mellan 2012 och 2014 genomförde Cloetta ett fabriksomstruktureringsprogram som innebar att tre fabriker stängdes samt att tillverkning från tredjepartsleverantörer har flyttats till egna fabriker. Att flytta en produktionslinje är en genomgripande process som kräver omfattande dokumentation, noggrann planering, kompetensöverföring, tekniska anpassningar och produktionsintrimning. Därtill kommer ofta fysisk flytt av maskiner. Totalt innebar programmet att 40 procent av koncernens totala produktionsvolym flyttats på ett eller annat sätt.

Under 2017 slutfördes integrationen av fabriker som erhöles i samband med förvärvet av Lonka.

I september 2017 sålde Cloetta sin italienska verksamhet inklusive de fyra fabriker. Huvuddelen av produktionen i de italienska fabriker producerades för den italienska marknaden, men de produkter som produceras på uppdrag av Cloetta för andra marknader produceras fortfarande i de italienska fabriker, men nu enligt avtal om kontraktstillverkning.

Arbetsplatssäkerhet

Medarbetarnas säkerhet är fundamental och

den högst prioriterade frågan på varje fabrik. Fokus ligger på ett program för förbättrad säkerhetskultur som i grunden ska påverka medarbetarnas tankar och beteenden. Cloetta arbetar också med kontinuerliga skade- och riskreduceringsprogram med utgångspunkt i faktiska tillbud som i sin tur bildar specifika projekt med fokus i medarbetarnas engagemang. Genom att öka säkerhetsmedvetenheten hos alla i organisationen och uppmuntra till en god säkerhetskultur, fortsätter arbetet med att förbättra utfallet.

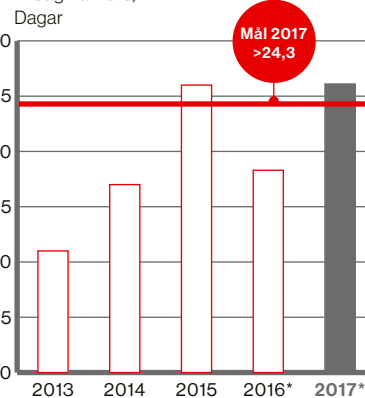
Under 2017 minskade antalet arbetsskador och antalet dagar mellan LTA (arbetsrelaterade olyckor med >1 dags sjukfrånvaro) ökade med 57 procent jämfört med 2016 till i genomsnitt 26,1 dagar jämfört med 16,6 dagar under 2016. Det var även bättre än målet på 24,3 dagar. Totalt uppstod 13 LTA under 2017 mot 21 under 2016. Under 2018 kommer arbetet fortsatt att fokusera på fyra säkerhetsrisker: maskinavskärmning, kemikaliehantering, gaffeltruckar och ATEX-hantering (regelverk för explosiv atmosfär avseende miljöer med gas- och/eller damm. I Cloettas fall damm från exempelvis mjöl). Nya säkerhetsverktyg och utbildningar utvecklades 2017 för att stödja fabriker i det dagliga arbetet med att reducera risker. Under 2018 kommer Cloetta även att mäta

olyckor hos underentreprenörer. Mätetalet för arbetsolyckor kommer att ändras under 2018 till Lost Time Injury Rate (LTIR) dvs olycksfall med frånvaro. LTIR definieras som antal skador (mätt som 24 timmars frånvaro) per miljoner producerade timmar per år för grupper av anställda eller inhyrd personal. Bytet av mätetal görs för att förenkla jämförelser internt och externt. Målet är satt 4,6 för 2018.

Utfallet för 2016 och 2017 exkluderar de italienska fabriker.

Dagar mellan arbetsolyckor

(antal dagar mellan incidenter som leder till >1 dag frånvaro)



*Exklusive den sålda italienska verksamheten.

Ledningssystem

Cloetta har ett centralt ledningssystem för att säkerställa ett standardiserat arbetssätt i verksamheten. På varje anläggning finns ett lokalt anpassat ledningssystem som är kopplat till det centrala. Centrala policyer, mål och procedurer definieras och verkställs på fabriksnivå.

Ledningssystemen innefattar arbetsmiljö, kvalitet, produktsäkerhet och miljö. Basen för ledningssystemen är internationella standarder (BRC Global standard för livsmedelssäkerhet, ISO 14001 och OHSAS 18001), återkommande riskbedömningar samt ständiga förbättringar.

En viktig del i arbetssättet är en systematiserad mötesstruktur för uppföljning av resultat mot mål samt för att fånga upp såväl positiva som negativa avvikelser och förbättringsförslag. Mål och resultat visualiseras på till exempel bildskärmar i anläggningarna för att ge kunskap om aktuell situation, vilket bidrar till att skapa medvetenhet och engagemang hos medarbetarna. Åtgärder vid eventuella avvikelser kan vidtas direkt och med systematisk uppföljning kan förbättringsarbetet bedrivas proaktivt.

Läs mer om Cloettas miljöarbete på sidorna 44–45.

Kvalitet och produktsäkerhet

Cloetta ställer mycket höga krav på kvalitet och produktsäkerhet. Förstklassiga råvaror och korrekta behandlings- och processmetoder är förutsättningar för tillverkning av högkvalitativ konfektyr.

Ett kontinuerligt arbete pågår för att säkerställa att produkterna uppfyller konsumenternas och handelns krav och förväntningar. För varje produkt finns en detaljerad specifikation avseende bland annat smak, doft, utseende, konsistens och förpackning. Inga azo-färgämnen används i Cloettas sortiment.

Samtliga av Cloettas fabriker är certifierade enligt BRC Global standard för livsmedelssäkerhet. BRC är en standard för säkerställande av produktsäkerhet och kvalitet och är en av hörnstenarna i Cloettas kvalitetsarbete.

Grunden i arbetet med produktsäkerhet är HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points). Med hjälp av HACCP analyseras eventuella risker för konsumenten. Detta utgör underlag för styrning och kontroll i hela processen, från inköp av råvaror till leverans av färdig produkt, med syfte att eliminera och minimera alla tänkbara risker för konsumenterna.

Såväl BRC-standarderna och EU:s livsmedelslagstiftning förutsätter att råvaror och produkter kan spåras. Spårbarheten är säkerställd och testas regelbundet. Cloetta har en detaljerad åtgärdsplan för att snabbt



kunna återkalla en produkt från marknaden om det skulle behövas.

Planering och logistik

En effektiv produktionsplanering ger lägre kapitalbindning i form av lager, såväl av råvaror som av färdiga produkter samtidigt som servicegraden ökar. Leveranssäkerhet är en av de mest kritiska parametrarna gentemot handeln. Cloetta har ett mycket välutvecklat planeringssystem som integrerar hela värdekedjan från leverantörer till produktion och slutkund. Systemet integrerar också finansiell planering och priser.

Cloetta arbetar ständigt för att optimera flöden och arbetssätt både internt och externt tillsammans med kunder och leverantörer.

Inköp

Cloettas största kostnadspost i produktionen, cirka 70 procent, utgörs av råvaror, färdiga produkter och emballage.

Råvaror köps enbart av leverantörer som kan verifieras mot Cloettas etiska-, kvalitets-, produkt-, säkerhets- och miljökrav. Cloettas leverantörer granskas och godkänns innan de tillåts leverera råvaror till fabriken. Godkännandeprocessen ser olika ut beroende på typ av leverantör och typ av material som levereras. Vissa leverantörer inspekteras fysiskt av Cloettas medarbetare med jämna mellanrum.

Cloetta har ett nära samarbete med de största råvaruleverantörerna, bland annat genom automatiserade order- och leveransprocesser som anpassas till råvaruförbrukning i respektive fabrik.

I Cloettas sortiment finns produkter som produceras av andra tillverkare. Extern

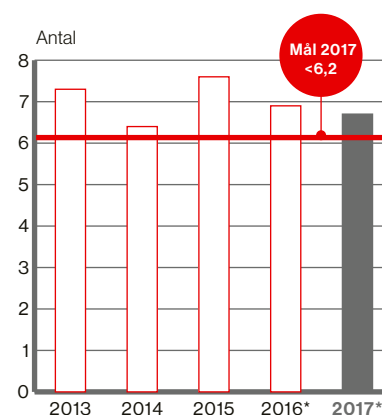
tillverkning läggs enbart hos tillverkare med samma höga kvalitetskrav som gäller för produktion i Cloettas egna fabriker. Externa tillverkare utvärderas och testas regelbundet.

Konsument- och kundrespons

Synpunkter från enskilda konsument är oerhört värdefullt i Cloettas kontinuerliga förbättringsarbete.

På varje marknad finns en Konsumenttjänst som tar emot, utreder och svarar på klagomål och reklamationer. Vid eventuella kvalitetsfel tar Konsumenttjänsten alltid kontakt med respektive fabrik. Respektive fabrik utnyttjar den information som reklamationen ger för att systematiskt hitta orsaken till eventuella fel och kunna eliminera dem. Merparten av klagomålen avser fel mix av produkter i blandpåsar och skadade förpackningar.

Klagomål, synpunkter per miljoner sålda konsumentenheter från konsument



*Exklusive den sålda italienska verksamheten.

2017 års resultat är en förbättring jämfört med föregående år till följd av ett ökat fokus på Cloettas styrningssystem för produktkvalitet.

Framgångsfaktorer för produktionen



Engagerade medarbetare

God kommunikation om strategier, mål och processer skapar engagerade medarbetare som förstår verksamheten och hur deras arbete bidrar till koncernens totalresultat.



Säkerhet för medarbetarna

En säker arbetsmiljö är en grundläggande rättighet för varje anställd. Att vara och känna sig trygg är nödvändigt för att kunna utvecklas och prestera på sin arbetsplats.



Flexibilitet

En linje används ofta till flera olika produkter. Snabb omställning och rengöring är av stor betydelse för maskinernas kapacitetsutnyttjande. Flexibiliteten innebär också att varje medarbetare behärskar mer än en linje.



Hög och jämn kvalitet

Målet är att alltid leverera säkra produkter med smak, utseende och konsistens enligt sina respektive specifikationer.



Leveranssäkerhet

God produktionsplanering är avgörande för effektiv produktion och låga lagerkostnader, men också för leveranssäkerheten till kunderna.

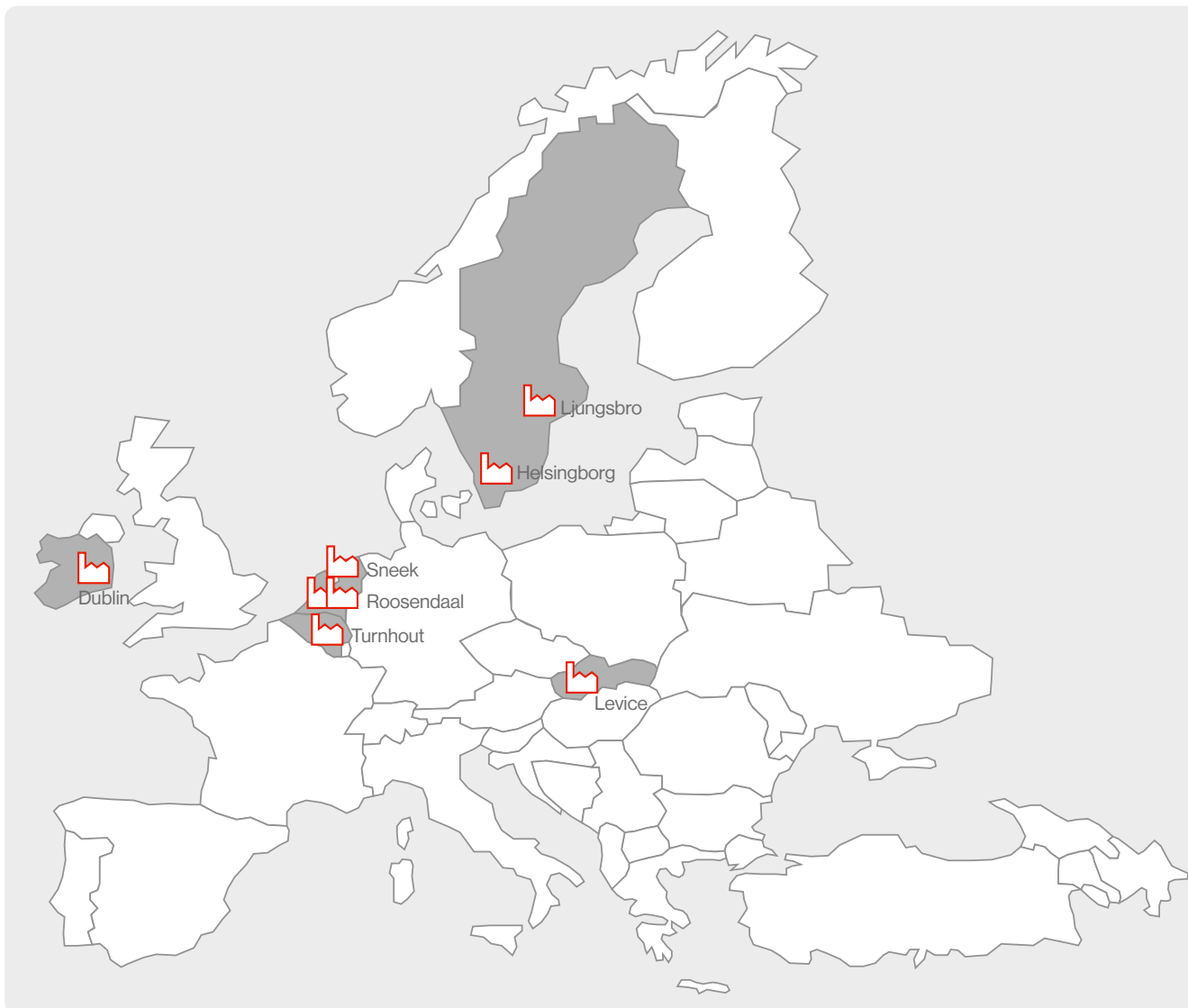


Kostnadseffektivitet

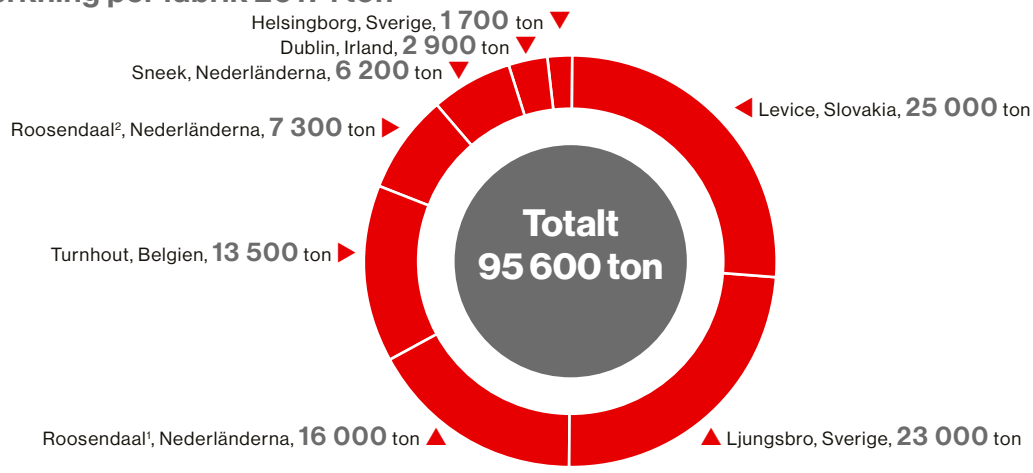
Cloettas försäljning bygger på stora volymer. Kostnadseffektivitet är en nödvändighet för att klara konkurrens.

Fabriker

Produktion vid åtta fabriker



Tillverkning per fabrik 2017 i ton



Totalt producerade Cloetta 111 600 ton i sina egna fabriker under 2017, varav 16 000 ton producerades i de italienska fabrikerna som Cloetta ägde till september 2017. Dessutom har Cloetta köpt volymer från tredje partstillverkare.



Levice, Slovakien

Produktion 2017: **25 000 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 700**

Antal maskinlinjer: 11 produktionslinjer, 31 paketeringslinjer

Största varumärken: Malaco, Red Band, Läkerol, Chewits, Venco, Läkerol Dents, Mynthon

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning, extrudering, dragéring, karamelltillverkning och kolatillverkning

Certifiering: BRC global standard för livsmedelssäkerhet



Ljungsbro, Sverige

Produktion 2017: **23 000 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 300**

Antal maskinlinjer: 12 produktionslinjer med onlinpackning, 3 paketeringslinjer, 1 chokladproduktionscenter

Största varumärken: Kexchoklad, Ahlgrens bilar, Center, Polly, Plopp, Sportlunch, Juleskum, Tupla

Tillverkningsmetoder: Chokladgjutning, mogulgjutning, dragéring och wafertillverkning

Certifiering: BRC global standard för livsmedelssäkerhet och ISO 14001



Roosendaal (Spoorstraat), Nederländerna

Produktion 2017: **16 000 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 175**

Antal maskinlinjer: 5 produktionslinjer, 10 paketeringslinjer

Största varumärken: Red Band, Malaco, Venco, Lakrisal

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning, dragéring och komprimering av tabletter

Certifiering: BRC global standard för livsmedelssäkerhet



Turnhout, Belgien

Produktion 2017: **13 500 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 110**

Antal maskinlinjer: 2 produktionslinjer, 4 paketeringslinjer

Största varumärken: Malaco, Red Band

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning

Certifiering: BRC global standard för livsmedelssäkerhet och ISO 14001



Roosendaal (Borchwerf), Nederländerna

Produktion 2017: **7 300 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 90**

Antal maskinlinjer: 7 produktionslinjer, 14 paketeringslinjer

Största varumärken: Lonka, Red Band

Tillverkningsmetoder: Kolatillverkning och nougatgjutning

Certifiering: BRC IFS GMP och BRC global standard för livsmedelssäkerhet



Sneek, Nederländerna

Produktion 2017: **6 200 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 100**

Antal maskinlinjer: 5 produktionslinjer, 14 paketeringslinjer

Största varumärken: Sportlife, Jenkki, XyliFresh, King

Tillverkningsmetoder: Tillverkning och dragéring av tuggummi, karamelltillverkning och komprimering av tabletter

Certifiering: BRC global standard för livsmedelssäkerhet och IFS ISO 14001



Dublin, Irland

Produktion 2017: **2 900 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 75**

Antal maskinlinjer: 1 produktionslinje, 10 paketeringslinjer

Största varumärken: The Jelly Bean Factory

Tillverkningsmetoder: Mogulgjutning och dragéring

Certifiering: BRC global standard för livsmedelssäkerhet



Helsingborg, Sverige

Produktion 2017: **1 700 ton**

Antal fabriksanställda: **Cirka 30**

Antal maskinlinjer: 6 produktionslinjer, 4 paketeringslinjer

Största varumärken: Nutisal

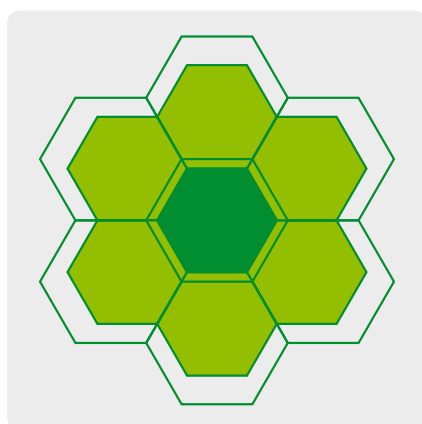
Tillverkningsmetoder: Torrostning, fritering och dragéring av nötter

Certifiering: BRC global standard för livsmedelssäkerhet





Minskad miljöpåverkan



MINSKAD MILJÖ- PÅVERKAN

Under 2016 undertecknades FN:s klimatavtal i Paris. Det visar väg och riktning inte bara för regeringar utan även för företag över hela världen.

Det sänder också en känsla av att det brådskar – vi måste agera nu för att undvika allvarliga klimatförändringar för kommande generationer.

Bekämpa klimatförändringar

Cloettas primära fokus i arbetet mot klimatförändringarna finns inom följande tre områden:

- minskat utsläpp av växthusgaser
- ökad energieffektivitet
- minskat avfall

Arbetet inriktas mot att minska Cloettas miljöpåverkan från produktionsanläggningarna med fokus på minskat utsläpp och avfall som genereras vid fabrikerna.

För de tre områdena ovan har Cloetta definierat långsiktiga mål som ska uppnås senast 2020. Handlingsprogrammet för att nå 2020-målen är en del av Cloettas LEAN-

program, vars vision bygger på benchmark med produktion i världsklass i syfte att uppnå operationell excellens, läs mer på sidan 38.

Alla fabriker i Cloetta tillämpar ett systematiskt miljöarbete som innefattar handlingsplaner och uppföljningar inom ett antal olika områden.

Cloetta ska till 2020 minska energiförbrukningen och CO₂-utsläpp i relation till producerad volym (MWh/ton) med 5 procent och mängden avfall i relation till producerad volym (kg/ton) med 25 procent.

Hållbara förpackningar

Avfall genereras också under sista steget i Cloetta-produktens livscykel - när förpackningsmaterialet ska slängas. För att minska miljöpåverkan i detta steg har Cloetta definierat ett program för hållbarhet för förpackningar.

Till år 2020 ska all PVC vara utfasad och till år 2025 ska allt Cloettas förpackningsmaterial vara 100 procents återanvändnings-/återvinningsbart. Under 2019 ska Cloetta lansera sitt första biobaserade förpackningsmaterial.

5 %
mindre energi
2020

5 %
minskat CO₂
2020

25 %
mindre avfall
2020

100 %
återvinnings-,
återanvändnings-
bart förpackningsmaterial
2025

Miljönyckeltal

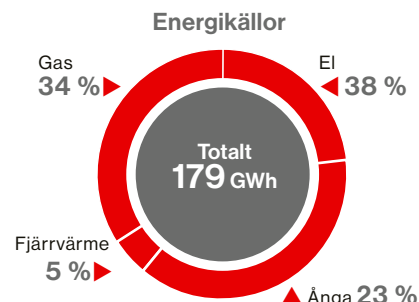
	2017 ¹	2016 ¹	2015	2014
Energiförbrukning totalt, GWh ²	179	180	215	216
Energiförbrukning per producerat ton, MWh ²	1,85	1,80	1,85	1,88
CO ₂ per producerat kilo, kg ²	0,29	0,30	0,35	0,34
Avfall per producerat ton, kg ³	67	64	67	66
Avfallsåtervinning, % ³	82	81	81	80
Avloppsvatten per producerat ton, m ³ , ³	1,7	1,5	2,9	2,9
COD* per producerat ton, kg ³	14,2	15,0	17,6	16,6

1) Exklusive den sålda italienska verksamheten. Roosendaal Borchwerf har inkluderats från 2016.

Med anledning av detta har koncernens mål justerats något.

2) Jämfört med 2016 års rapport har jämförelsevärdena för 2014 och 2015 justerats, då Roosendaal Borchwerf nu har inkluderats.

3) Fabriker i Dublin, Helsingborg och Roosendaal Borchwerf ingår från 2016.



Energi och koldioxidutsläpp

Vid sidan av att minska energianvändning arbetar Cloetta också med att välja energislag som har en så liten negativ miljöpåverkan som möjligt. Därför räknas den totala mängden energi som används om till hur mycket CO₂-ekvivalenter som de valda energislagen genererar.

Till följd av effektiviseringar minskade den totala mängden energi som förbrukas i fabriken. På grund av en minskad producerad volym under året ökar dock energiförbrukningen i relation till producerade ton, 1,85 MWh/ton (1,80). Under 2017 släpptes 0,29 kg CO₂ ut per producerat kilo (0,30). CO₂ utsläpp inom scope 1 (direkta utsläpp) motsvarade ca 11 700 ton under 2017 medan motsvarande siffra för scope 2 (indirekta utsläpp) motsvarade ca 16 600 ton under 2017. Cloetta köper förnybar el till några fabriker och för den delen räknar Cloetta med 0 kg i CO₂ utsläpp. Under året har en större andel förnybar el köpts in, vilket trots en lägre producerad volym, innebär att mängden CO₂ per producerat kilo minskar.

Transporter

Cloetta gör beräkningar av CO₂-utsläpp från transporter som Cloetta ansvarar för. Under 2017 släpptes 38 kg CO₂ ut per transporterat ton. För att minska såväl fraktkostnader som CO₂-utsläpp använder Cloetta staplingsbara pallar och väljer transportörer med större lastkapacitet och som använder en kombination av väg/järnväg/båt-transporter, när det är möjligt. Om det går, utan att äventyra produkternas kvalitet, undviks kyltransporter.

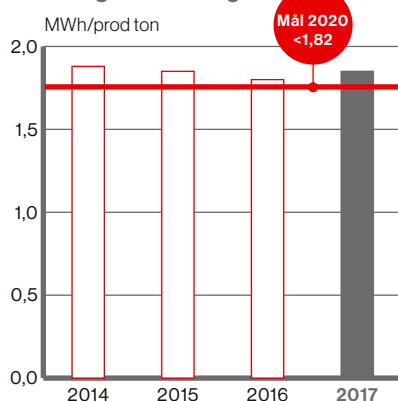
Avfallshantering

Alla Cloettas produktionsenheter källsorterar. En reduktion av råvaruspillet får en positiv påverkan på miljön och koncernens kostnadsmassa. 82 procent (81) av avfallet återvinns beroende på en mer effektiv sortering. Mängden farligt avfall är mycket liten och avser lysrör och liknande.

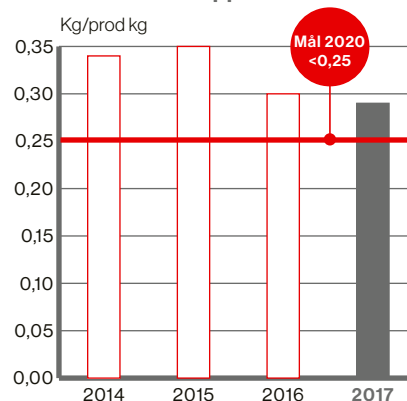
Avloppsvatten

Mängden avloppsvatten uppgick till 1,66 m³ (1,51) per producerat ton.

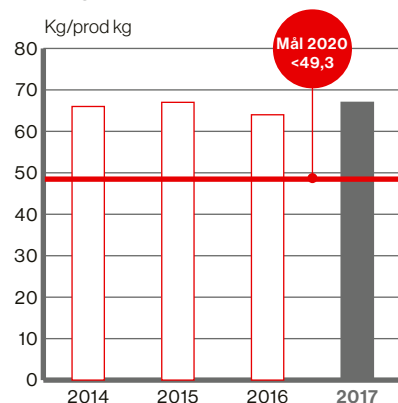
Energiförbrukning



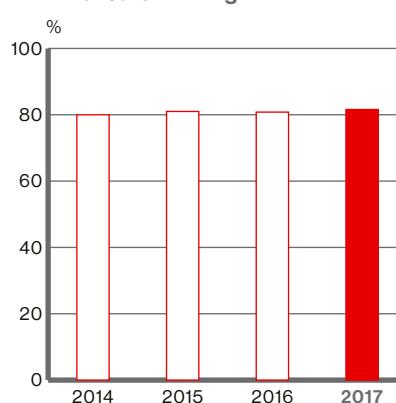
Koldioxidutsläpp



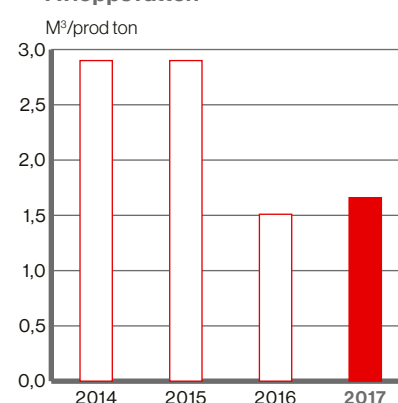
Avfall



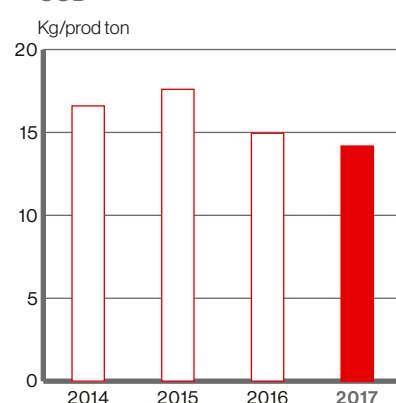
Avfallsåtervinning



Avloppsvatten



COD*



*COD (Chemical Oxygen Demand) är ett mått på den mängd syre som förbrukas vid fullständig kemisk nedbrytning av organiska ämnen i vatten.

Vid sidan av de tre prioriterade målen arbetar Cloetta med att förbättra avloppsvattnets kvalitet. Cloetta mäter kvaliteten bland annat i COD (Chemical Oxygen Demand), vilket är ett mått på den mängd syre som förbrukas vid fullständig kemisk nedbrytning av

organiska ämnen i vatten. Genom effektivare städrutiner har mängden COD som släpps ut minskat i relation till producerad volym. Flera projekt pågår för att förbättra avloppsvattnets kvalitet.



Kostnader för råvaror

Råvarukostnader och förpackningsmaterial svarar för cirka 60 procent av produktionskostnaderna. De värdemässigt största råvarorna är socker, glykossirap, polyoler, kakao, nötter och mjölkpulver. Inköpspriset för flera av Cloettas råvaror ändrades under 2017 och totalkostnaderna ökade något jämfört med föregående år.

För Cloettas viktigaste råvaror bestäms priset på internationella europeiska råvarubörser, antingen direkt som i fallet med kakao eller indirekt som för glykossirap, vars pris huvudsakligen bestäms av priset på vete och korn. Det innebär att Cloettas inköpskostnader för dessa råvaror är beroende av marknadens prissättning. Förutom av produktionsvolym påverkas den totala kostnaden för råvaror också av en mer effektiv användning i fabrikerna.

Cloetta har en central inköpsfunktion som kan göra mer effektiva inköp både genom att konsolidera och att utnyttja lokala inköps-

möjligheter. Den centrala inköpsfunktionen förköper i allmänhet de viktigaste råvarorna, så att det finns tillgång på råvaror för motsvarande 6–9 månaders produktion. Därigenom skapas också förutsägbarhet i pris och ekonomiskt utfall eftersom förändrade priser slår igenom på Cloettas inköpskostnader med viss fördröjning. Det innebär att Cloetta oftast undviker tillfälliga prisändringar på råvarumarknaden.

Jordbruksregleringar

Priserna på många av Cloettas råvaror påverkas av jordbrukspolitiska beslut om subventioner, handelshinder, etc. EU:s nya reform för jordbrukspolitik som bland annat avskaffade systemet med sockerkvoter genomfördes 2017.

Priserna på jordbruksråvaror påverkas också av tillgång och efterfrågan, det vill säga storleken på skörden och konsumtion av livsmedel. Under de senaste åren har spekulativ handel med jordbruksråvaror ökat dramatiskt, vilket har bidragit till ökad prisvolatilitet.



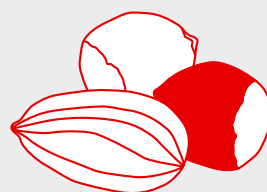
SOCKER



KAKAO



MJÖLK



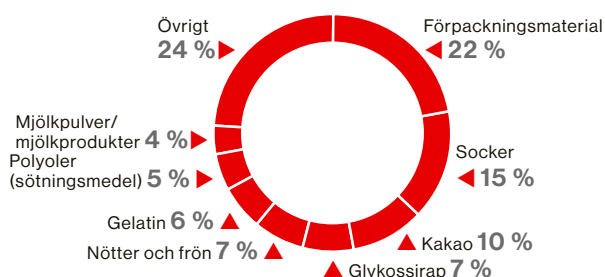
NÖTTER

Leverantörer

Cloetta använder sig av flera alternativa leverantörer för de flesta av sina råvaror men betydande konsolideringar har skett och sker bland leverantörerna, vilket ibland gör det svårt att hitta alternativa leverantörer. De tio största leverantörerna av råmaterial och emballage motsvarar cirka 35 procent av de totala inköpen.

Cloettas leverantörer granskas och godkänns innan de tillåts leverera till fabrikena. Läs mer på sidan 48.

Fördelning kostnader för råvaror och emballage



Kostnadsutveckling

Socker

Efter ökade sockerpriser under 2016 sjönk priserna under 2017 på grund av avskaffandet av det europeiska sockerkvotssystemet. De europeiska sockerpriserna följer nu världsmarknadspriserna på socker, även om importtullarna till Europa är oförändrade.

Kakao

Priset på kakao sjönk under 2017 på grund av goda skördar, lager och en positiv valutakurseffekt. Kakaopriset är ofta utsatt för stora prisfluktuationer, vilket delvis kan förklaras av att kakaobörsen är jämförelsevis liten och därmed intressant för spekulation. Priset på kakao är naturligtvis också beroende av nivån på utbudet, dvs skörden och trender i efterfrågan. Kakaobönans pris påverkas även av ett strukturellt underskott på kakao samt ebolahot och El Niño-risk i Elfenbenskusten, varifrån huvuddelen av Europas kakao kommer.

Mjölkpulver

Efter en kraftig prisnedgång under 2015 på grund av lageröverskott, det ryska embargot samt avskaffandet av det europeiska kvot-systemet, steg priserna på mjölkpulver under 2016. Under 2017 sjönk priset för skummjölkpulver som Cloetta använder.

Nötter

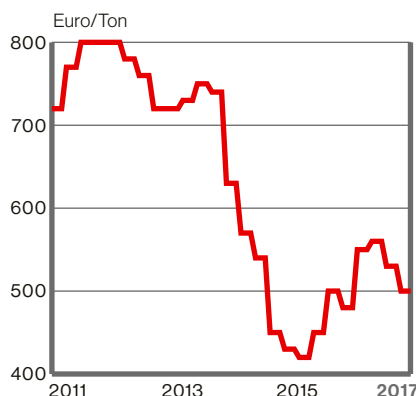
Nötpriserna påverkas främst av utbud och efterfrågan, skörd (väderförhållanden) och växelkurser eftersom de flesta nöterna säljs i USD. Kostnaden för nötter, i synnerhet hasselnötter och mandlar, har sjunkit något under 2017, medan priset på cashewnötter var högre än 2016 på grund av hög efterfrågan från Kina och att Indiens export har upphört.

Andra råvaror och förpackningar

Priset på vete och majs påverkar starkt priset på glykossirap. Tillgång och efterfrågan på glykos har balanserats under 2017, vilket lett till mindre prisrörelser. Priset på polyoler (sötningsmedel) påverkas mindre av spannmålspriserna. Priset på Xylitol har ökat väsentligt under 2017 på grund av lägre utbud.

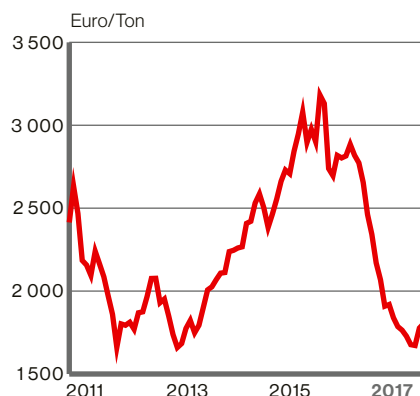
Inköpskostnaderna för förpackningsmaterial, speciellt pappersbaserat förpackningsmaterial som wellpapp har ökat under 2017.

Socker
Kostnadsutveckling



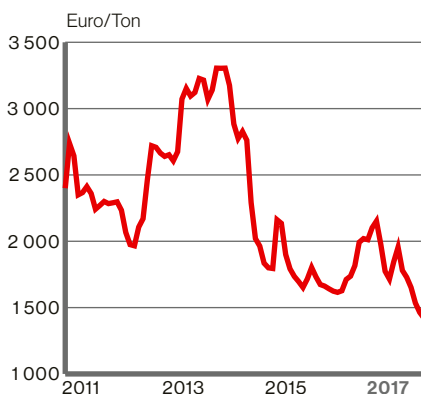
Källa: Data Commodity

Kakaoböner
Kostnadsutveckling



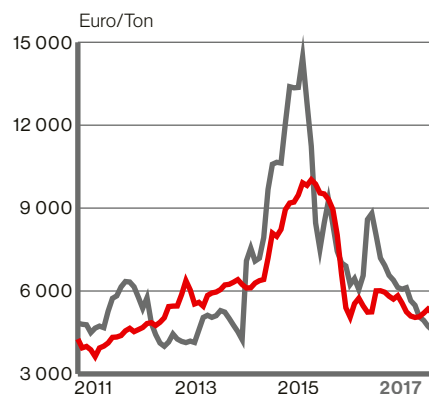
Källa: Data Commodity

Mjölkpulver
Kostnadsutveckling



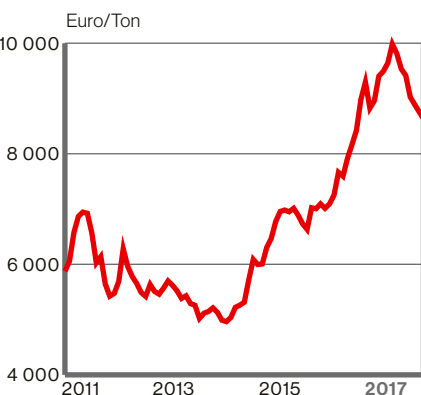
Källa: Data Commodity

Mandlar och hasselnötter
Kostnadsutveckling



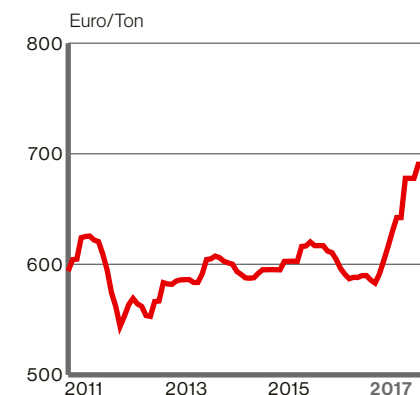
◆ Mandlar ◆ Hasselnötter Källa: Data Commodity

Cashewnötter
Kostnadsutveckling



Källa: Data Commodity

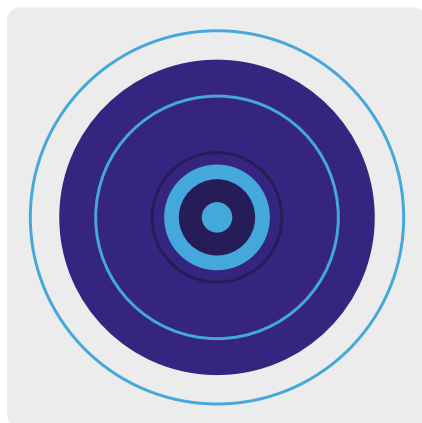
Wellpapp
Kostnadsutveckling



Källa: Data Commodity



Hållbara inköp



HÅLLBARA INKÖP

Genom att integrera hållbarhetsaspekter i inköpsstrategin skapar Cloetta en plattform för att säkerställa leveranser av högkvalitativa råvaror till fabrikerna samtidigt som möjligheterna för odlarna i ursprungsländerna förbättras genom att utveckla hållbara jordbruksmetoder.

Process för att godkänna leverantörer

För det första handlar hållbara inköp på Cloetta om att ha kontroll ett steg tillbaka i produktionskedjan, det vill säga till de direktlevererande leverantörerna. Råmaterial köps endast från leverantörer som kan verifieras gentemot Cloettas uppförandekod för leverantörer.

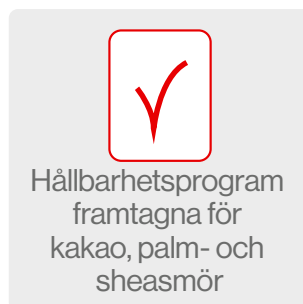
Baserat på en riskbedömning blir vissa leverantörer fysiskt granskade enligt ett

fastställt schema. Cloettas uppförandekod för leverantörer bygger på de tio principerna i FNs Global Compact.

Hållbarhetsprogram för prioriterade råvaror

För det andra handlar hållbara inköp hos Cloetta om att direkt adressera olika typer av sociala, miljömässiga och ekonomiska utmaningar i ursprungsländerna för prioriterade råvaror. Cloettas hållbarhetsprogram för prioriterade råvaror baseras på externa certifieringar och/eller verifiering enligt de riktlinjer som anges i Cloettas uppförandekod.

Cloetta har hittills hållbarhetsprogram för kakao, palm- och sheasmör. År 2020 kommer Cloetta också att ha hållbarhetsprogram på plats för rörsocker, akaciagummi (gummi arabicum) och cashewnötter.



Hållbar kakaoodling genom UTZ

Genom UTZ får kakaoodlaren

- Utbildning i nya odlingsmetoder.
- Stöd att köpa bättre grödor vilket leder till högre avkastning.
- UTZ-certifierade kakaoodlare producerar mer än odlare som inte är anslutna till UTZ.



KAKAO

Kakao produceras av cirka 5 miljoner odlare och försörjer ungefär 40 miljoner människor varav nästan 70 % finns i Västafrika, främst Ghana och Elfenbenskusten.



Större kunskap ger högre kvalitet på skördarna

- UTZ-certifierade kakaoodlare i Elfenbenskusten har högre kunskapsnivåer än ej UTZ-certifierade och **83%** har delat med sig av sin kunskap till sin familj, sina anställda och andra.

UTZ-certifierade kakaoodlare producerar mer

Kakaoodlare Elfenbenskusten

UTZ-anslutna
467 kg/hektar

Ej UTZ-anslutna
315 kg/hektar

Ett bättre liv för kakaoodlare i Elfenbenskusten

92 % av UTZ-certifierade kakaoodlare upplever en positiv förändring genom certifieringen.

82 % säger att deras livs-kvalitet förbättrats.

49 % av de UTZ-certifierade kakaoodlare använder de ökade kakaoinkänten till att skicka sina barn till skola.

Hållbar kakao

Sedan 2014 köper Cloetta endast hållbar kakao från UTZ-certifierade bönder. För Cloetta är det viktigt att adressera de utmaningar som kakaoodlarna står inför i Västafrika. Genom att enbart köpa hållbar kakao från UTZ-certifierade bönder skapar Cloetta en plattform för att säkra kakao av hög kvalitet till fabrikerna och samtidigt ge bättre möjligheter för de västafrikanska kakaobönderna att utveckla en hållbar verksamhet.

Kakaons väg

Västafrika står för cirka 70 procent av den totala världsskörden av kakaoböner. Lokala mellanhänder distribuerar sedan råvaran vidare till internationella kakaodistributörer, varefter kakaon skickas till Europa. Varje år köper Cloetta omkring 3 000 ton kakao i form av kakaomassa, kakaosmör och kakao-pulver från leverantörer i Europa.

Låg produktivitet för kakaobönderna

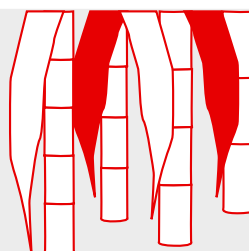
De västafrikanska kakaobönderna står inför

en rad ekonomiska, sociala och miljömässiga utmaningar. Låg produktivitet på gårdarna är en av de viktigaste utmaningarna. Begränsad kunskap om hur man odlar kvalitetskakao på ett effektivt sätt är en grundläggande orsak till produktivetsproblemen för bönderna. Bönderna kämpar också med åldrande kakaoträd och en försämring av markens bördighet samtidigt som de ofta inte har möjlighet att finansiera köpen av nya plantor, gödningsmedel etc.

Bonsucro certifierar för hållbar sockerrörsproduktion



470
medlemmar



RÖR SOCKER

Bonsucro globala standard för hållbart rörsocker bygger på

1. Rättslig efterlevnad.
2. Biologisk mångfald och påverkan på ekosystem.
3. Mänskliga rättigheter.
4. Produktion och bearbetning.
5. Ständiga förbättringar.

Över
800 000 hektar
är certifierade enligt
Bonsucros standard

Arbetarnas löner är
i genomsnitt
19 %
högre än minimilönerna
(vid jordbruk och kvarnar)

Högre avkastning
Avkastningen vid
certifierade kvarnar är
i genomsnitt
18 %
högre jämfört med icke-certifierade kvarnar enligt en analys som gjorts på centrala/södra Brasilien.

Rörsocker

Det finns ett antal hållbarhetsutmaningar inom rörsockerindustrin. Avskogning är ett av de största problemen, men andra problem som ursprungsbefolkningars rättigheter och

arbetsmiljöproblem förekommer.

För att möta de hållbarhetsutmaningar som finns i rörsockerindustrin är Cloetta medlem i Bonsucro. Huvuddelen av det socker som Cloetta köper är av europeiskt

ursprung och kommer ursprungligen från sockerbetor. Som ett resultat av nuvarande marknadsdynamik inom Europa köper Cloetta även socker med ursprung från sockerrör.

Hållbar palmolja genom RSPO – certifiering

8

principer som odlarna måste respektera

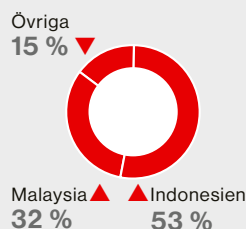
1. Öppenhet.
2. Följa lagar och förordningar.
3. Engagemang för långsiktig ekonomisk och finansiell bärkraft.
4. Användning av bästa möjliga odlingsmetoder.
5. Miljöansvar och bevarande av naturresurser och biologisk mångfald.
6. Ansvarfull hänsyn till individer och samhällen som påverkas av palmoljeframställning.
7. Ansvarfull utveckling av nya plantager.
8. Engagemang för ständiga förbättringar.



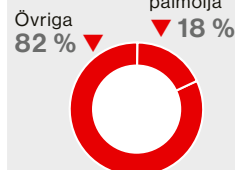
I vissa regioner orsakar odling av oljepalmen avverkning av regnskog.
Genom att respektera åtta viktiga principer, minskas de negativa effekterna av oljepalmodling på miljön och samhällen.

Ungefär
85 %
av all palmolja i
världen kommer från
Malaysia och
Indonesien.

Var produceras palmolja?



RSPO-certifierad palmolja



Palmolja

En del av Cloettas produkter innehåller en liten andel palmolja. Cloetta köper inte ren palmolja, utan enbart oljor och fetter som, i varierande utsträckning, innehåller derivat av palmolja.

Cloettas palmoljepolicy

I syfte att förbättra spårbarheten har Cloetta påbörjat en övergång till RSPO-segregerad palmolja under 2017 för choklad- och fudgesortimentet. 2018 kommer all palmolja att vara certifierad. Det innebär att Cloetta kommer att veta från vilka kvarnar, samt tillhörande plantager, som palmoljan kommer ifrån. Cloettas leverantörer måste acceptera

Cloettas krav på att inte tillåta palmoljeutvinning i urskog, torvmark, områden med skyddat skogsbestånd eller i områden där svedjebruk används i plantagedriften.

Under 2017 har också majoriteten av den mängd palmolja som finns i Cloettas glansmedel bytts ut. Detta innebär att den stora majoriteten av Cloettas produkter var fria från palmolja i slutet av 2017.

Hållbart sheasmör – stärker kvinnor på landsbygden i västra Afrika



Mer än
100 000
kvinnor anslutna.

Under 2017 beslutade Cloetta att samarbeta med AAK (specialist inom oljor och fettlösningar) inom hållbar sheasmör. I ett antal västafrikanska länder har AAK inrättat ett hållbarhetsprogram för direktinköp av sheakärnor i syfte att skapa möjligheter för kvinnor på landsbygden. Partnerskapet innebär att Cloetta från och med juli 2018 enbart kommer att köpa segrerad och spårbar sheasmör som omfattas av AAKs program för direktinköp.

Programmets förutsättningar

Från Tamale (Ghana) driver AAK ett programkontor för hållbara sheakärnor. Programmets grundläggande princip är att upprätta ett direkt förhållande till västafrikanska kvinnor på landsbygden. Traditionellt

innehåller försörjningskedjan en kedja av mellanhänder som gör att kvinnorna inte kan påverka priserna.

En förutsättning för programmet är att AAK hjälper kvinnorna att organisera sig i producentgrupper, som normalt består av kvinnor i den lokala byn. Genom att organisera kvinnorna i producentgrupper kan AAK inrätta en direkt handelsrelation med kvinnorna. AAK utbildar sedan kvinnorna i företagsledning och i goda efterskördsmetoder. Fördelarna för kvinnorna är en högre ersättning eftersom de får samma pris som AAK annars skulle ha betalat till mellanhänderna. De får också garanterat avsättning för alla sina kärnor. Fördelen för AAK och Cloetta är en säkrare, transparent och hållbar försörjningskedja med ökade möjligheter

att påverka kvaliteten på sheakärnorna.

En annan viktig fördel för kvinnorna är möjligheten att få betalt i förskott. I början av säsongen besöker AAKs programansvariga producentgrupperna för att diskutera utsikterna inför den kommande skörden. Delar av volymen förfinansieras och kvinnorna får dessa pengar vid en tidpunkt på året när de har liten eller ingen annan inkomstkälla. Det är också en garanti för att AAK kommer tillbaka och köper alla sina sheakärnor. Förfinansieringen är räntefri - det är en förskottsbetalning, inte ett lån.

Programmet har pågått sedan 2009 i Burkina Faso och sedan 2015 i Ghana. Fler än 100 000 kvinnor är engagerade i programmet, vilket har haft en stor inverkan på livet för kvinnorna och deras familjer.



Medarbetare



ÖKAT VÄLBEFINNANDE MEDARBETARE

Ökat välbefinnande medarbetare

Cloetta drivs av övertygelsen att värde skapas av medarbetarna och att det är avgörande för bolagets framgång att kunna attrahera, behålla och utveckla de bästa och mest kompetenta medarbetarna. Det är även av yttersta vikt att säkerheten för våra medarbetare ständigt förbättras.

Säkerhet först

Inom produktionen är medarbetarnas säkerhet alltid den högst prioriterade frågan. Att vara och känna sig trygg är nödvändigt för att prestera på sin arbetsplats. Därför gör samtliga fabriker kontinuerliga riskutvärderingar för att minimera risken för olyckor.

Alla incidenter och tillbud rapporteras och följs upp. Lean-metoden används för att förebygga och minska produktionsrelaterade arbetsskador. Tack vare detta systematiska arbete har antalet arbetsskador minskat de senaste åren. Mätetalet för arbetsolyckor kommer från 2018 att vara eller Lost Time Injury Rate (LTIR) dvs olycksfall med frånvaro. LTIR definieras som antal skador (mätt som 24 timmars frånvaro) per miljoner producerade timmar per år för grupper av anställda eller inhyrd personal. Målet är satt 4,6 för 2018.

Arbetsmiljö

Arbetet med att förbättra och utveckla arbetsmiljön är en naturlig del av den operativa utvecklingen och målet är att skapa en bra fysisk arbetsmiljö och ett hälsosamt arbetsklimat där alla kan känna sig trygga och utvecklas.

En viktig del av en säker arbetsmiljö är att se till att ingen utsätts för diskriminering eller sexuella trakasserier. Cloetta syftar till att vara en arbetsplats där mångfald och olika kvaliteter, kunskaper och färdigheter respekteras oavsett kön, religion, etnisk bakgrund, ålder, ras och sexuell läggning.

En attraktiv arbetsplats

För att skapa en attraktiv arbetsplats för alla anställda är det viktigt att det finns ett genuint intresse av att förstå hur medarbetarna ser sin arbetsplats, det vill säga vad de uppskattar och vad de saknar eller helt enkelt är missnöjda med. Vartannat år genomför Cloetta därför medarbetarundersökningen Great place to work, vars resultat analyseras och leder till handlingsplaner.



SÄKERHETS-
PROGRAM
FABRIKER



SÄKERHET





Cloetta drivs av övertygelsen att värde skapas av medarbetarna och att det är avgörande för bolagets framtid att behålla och attrahera de bästa och mest kompetenta medarbetarna.

Cloetta arbetar målinriktat med att skapa en attraktiv arbetsplats för alla medarbetare och främja utvecklingen av en högpresterande organisation. Genom att utveckla och vidareutbilda medarbetarna, ta fram konkurrenskraftiga belöningssystem, upprätthålla en inspirerande företagskultur samt bygga upp en tydlig företagsidentitet uppnås målet.

Medarbetarundersökning – Great Place to Work

En viktig del i att vara en attraktiv arbetsplats för alla anställda är att det finns ett gediget intresse att förstå hur de anställda uppfattar sin arbetsplats, vad de uppskattar och vad de saknar eller helt enkelt inte tycker är bra.

Enligt Great Place to Work är de dagliga relationerna det viktigaste på en arbetsplats. På en bra arbetsplats uppfattar de anställda att de:

- Litar på människorna de arbetar för
- Känner stolthet för vad de gör
- Trivs tillsammans med de man jobbar med

Cloettas mål är att Great Place to Work – Trust Index ska vara i linje med, eller överstiga föregående års nivå. Cloetta genomförde under året den återkommande medarbetar-

undersökningen "Great Place to Work" inom produktionsorganisationen. Svarsfrekvensen var lika hög som i 2014 års undersökning där 80 procent av medarbetarna deltog. Vad som är tydligt är att resultaten inom produktionsorganisationen är lägre än inom de kommersiella enheterna, där undersökningen gjordes förra året, vilket inte är unikt för Cloetta. Det samlade resultatet för Cloettas produktionsenheter var lägre än föregående mätning då det så kallade Trust Index resultatet uppgick till 46 procent jämfört med 52 procent föregående mätning. Överlag har produktionsorganisationen haft utmaningar under 2017 och har också arbetat mycket med förändringar där effektiviseringsverktyg och upplärning av olika Leanverktyg varit i fokus. Detta förändringsklimat verkar ha haft en påverkan på resultaten i Great Place to Work.

Uppföljning

Under 2017 har Cloetta därför på djupet arbetat med respektive fabriks och avdelnings resultat i "Great Place to Work". Arbetet har gjorts för att säkerställa vilka som är de bakomliggande faktorerna till nuvarande resultat och vad som kan förbättras inför 2018 och framåt gällande attityder, arbetssätt

och kommunikation. Detta är ett viktigt samarbete och gemensamt ansvar mellan chefer, medarbetare och fackföreningar.

För att förbättra hanteringen och kommunikation kring undersökningen "Great Place to Work" samt behålla fokus på pågående förbättringsaktiviteter, genomförs undersökningen vartannat år inom de kommersiella enheterna och vartannat år inom produktionskedjan.

Under 2018 är det därför dags igen för de kommersiella organisationerna att genomföra sin "Great Place to Work" undersökning. Basen kommer att se något annorlunda ut, då Candyking kommer att ingå i de olika länderna. Målsättningen är att förbättra Trust Index för de kommersiella enheterna med 2 procent per land.

Relationen mellan företaget och de anställda

Cloetta strävar efter ett ömsesidigt förhållande av tillit och respekt mellan företaget och medarbetarna. Detta styr också företagets sätt att arbeta med det Europeiska företagsrådet (European Works Council), lokala företagsråd samt fackliga organisationer. Cloetta följer lagar och förordningar i de

länder där koncernen är verksam och respekterar lokala normer och värderingar. Dessutom följer koncernen principerna i relevanta ILO-konventioner.

Cloetta uppmuntrar till en bra balans mellan yrkesliv och privatliv. Det är viktigt att underlätta för både män och kvinnor att kunna förena arbete med ansvar för hem och familj. Koncernen stödjer därför flexibla arbetsformer som flextid och deltidarbete, när det är möjligt.

Cloettas visseblåstjänst ger alla Cloettas anställda en möjlighet att rapportera, både anonymt eller via en chef, en farhåga om något som inte är i linje med företagets värderingar eller affäretiska principer, läs mer på sidan 151.

God och säker arbetsmiljö

Att förbättra och utveckla arbetsmiljön är en naturlig del av verksamhetens utveckling och målet är att skapa en god fysisk arbetsmiljö och ett hälsosamt arbetsklimat där var och en kan känna sig trygg och få möjlighet att utvecklas.

Inom tillverkningen är medarbetarnas säkerhet alltid den högst prioriterade frågan. Samtliga fabriker gör kontinuerliga riskutvärderingar för att minimera risken för olyckor. Alla incidenter eller skador rapporteras och följs upp. Lean används för att förebygga och reducera produktionsrelaterade arbetsskador. Chefer har ett ansvar för att arbetsrelaterade sjukdomar och olycksfall i arbetet kan undvikas genom uppföljning och åtgärder. Cloettas HR-avdelning har utvecklat verktyg som gör det möjligt att tillsammans med personalansvariga chefer tidigt fånga upp problem som kan leda till sjukdom och därmed riskera långtidsfrånvaro. Efter ett par år med stadig nedgång av arbetsolyckor bröts trenden under 2016 och målet uppnåddes inte. Till en följd av olyckorna togs en ny säkerhetsstandard fram för omedelbar implementering i

alla fabriker, ett arbete som haft hög prioritet under 2017. Detta har gett resultat under 2017, vilket har lett till att arbetsolyckorna har minskat gentemot 2016. Läs mer på sid 39.

Under de senaste två åren har programmet "Cloetta Energy" rullats ut i vissa delar av organisationen – ett hälsofrämjande program där man arbetar med olika aktiviteter som bland annat innefattar föreläsningar och träning med fokus på aktivitet, kost och sömn som viktiga delar för ett liv i god balans. Detta program kommer att fortsätta under 2018.

Mångfald

En viktig del av en säker arbetsmiljö är att ingen ska utsättas för kränkande särbehandling eller sexuella trakasserier. Cloetta ska vara en arbetsplats där mångfald och alla anställdas olika kvaliteter, kunskaper och färdigheter respekteras oavsett kön, religion, etnisk bakgrund, ålder, ras eller sexuell läggning. I medarbetarundersökningen "Great Place to Work" utvärderas bland annat om någon känner sig trakasserad eller särbehandlad.

Rätt kompetens

Att ständigt förnya och tillvarata koncernens samlade kompetens är ett viktigt förhållningssätt som präglar Cloetta. Kompetenta medarbetare som kan utnyttja hela sin potential skapar förutsättningar för Cloetta att behålla positionen som en intressant och nyskapande partner, inte bara för medarbetare utan även för kunder, leverantörer och samarbetspartners. En lärande organisation med projektarbete som arbetsform och tvärfunktionellt teamarbete i vardagen är viktiga delar i kompetensutvecklingen. All kompetensutveckling ska stödja Cloettas strategier, vara affärsorienterad och stödja individens intresse och behov i yrket.

Viktiga fokusområden för Cloetta är att utveckla rätt människor till rätt positioner, samt att alltid förtydliga och förbättra roller, ansvar och arbetssätt i hela organisationen. Under de senaste åren har det skett en stor satsning inom framför allt produktionen, att arbeta enligt Lean. Läs mer på sidan 38.

Employer branding

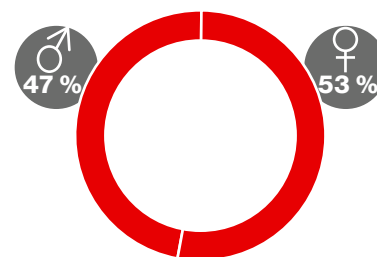
Cloetta strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare på de marknader där företaget är verksamt och därmed kunna attrahera och behålla värdefulla medarbetare.

All rekrytering sker med stöd av centralt utvecklade verktyg som både innefattar färdighets- och självskattningstester. För alla positioner baseras urvalet på en arbetsbeskrivning med specifika kompetenser mot vilka eventuella kandidaters prestanda mäts, i kombination med analys av de olika testerna och intervjumaterial.



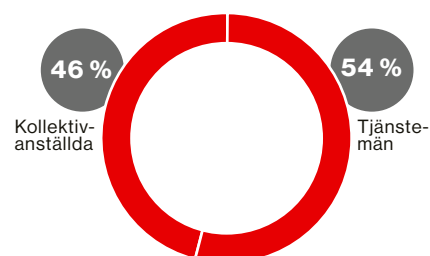
Fördelning kvinnor och män

31 december 2017



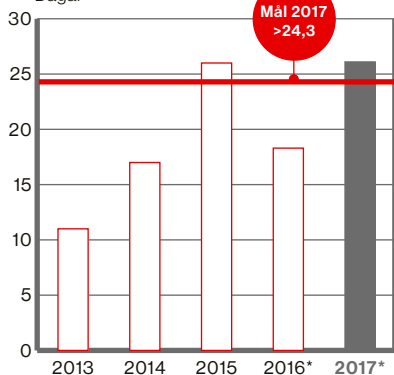
Personalgruppsfördelning

31 december 2017



Dagar mellan arbetsolyckor

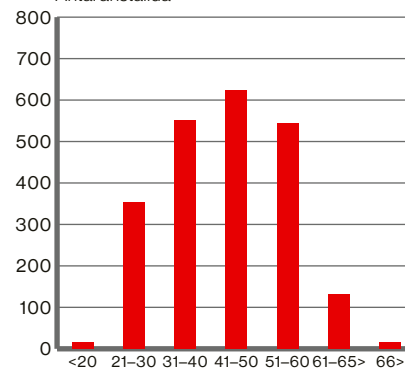
(antal dagar mellan incidenter som leder till >1 dag frånvaro)
Dagar



*Exklusive den sålda italienska verksamheten.

Åldersfördelning*

Antal anställda



* Exklusive Candyking



Under 2016 genomfördes en intern undersökning med frågor om varför man valt att arbeta hos Cloetta och vad som gör att man vill stanna. Medarbetare som varit anställda högst ett år hos Cloetta bjöds in att delta. Resultatet visar att en majoritet av medarbetarna upplever att de får stort eget ansvar och upplever utrymme att agera självständigt.

Cloetta har med hjälp av feedback från den interna undersökningen börjat att bygga en gemensam plattform för kommunikationen kring Employer Branding vilken planeras att lanseras under 2018.

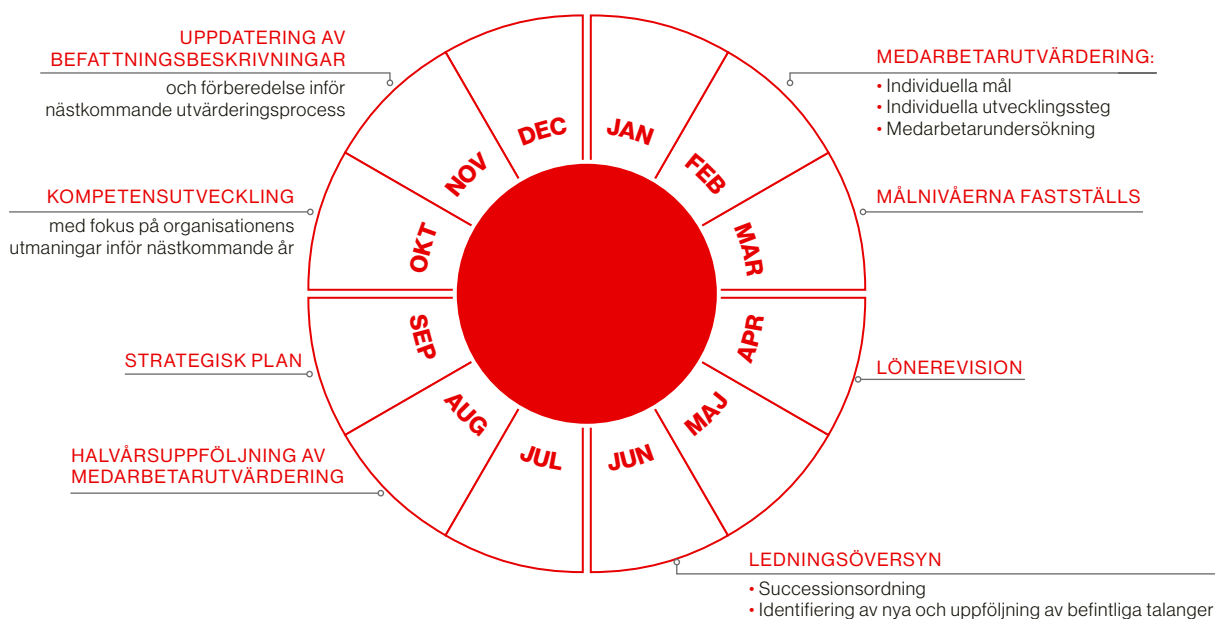
Cloettas ledarskap

Som ledare är det viktigt att man vågar lita

både på sitt eget ledarskap och på andra. Det handlar också om att förstå varandra och varför människor agerar på olika sätt i liknande situationer.

Cloetta har sedan en tid arbetat med ledarskapsverktyget Management Drives som bygger på att företaget via ett frågeformulär bland annat kartlägger vilka drivkrafter

Cloettas HR-hjul



Cloettas HR-arbete följer en årscykel med aktiviteter som syftar till att bygga upp och höja kompetensnivån i organisationen. Merparten av aktiviteterna i Cloettas HR-hjul som det beskrivs ovan är främst hänförliga till tjänstemän.

medarbetaren har, var man får sin energi respektive sitt energiläckage ifrån. Med hjälp av detta verktyg blir både chef och medarbetare medveten om sina egna drivkrafter och därmed vilket arbetssätt de trivs bäst med. Under 2016 vidareutvecklades ledarskapsverktyget i och med att Cloettas Ledarskapsdimensioner lanserades.

Cloettas Ledarskapsdimensioner

- Visionary Leadership
- People Leadership
- Entrepreneurial Leadership
- Structured Leadership
- Committed Leadership
- Trusted Leadership

Varje dimension beskrivs kort med hjälp av ett antal kompetenser och beteenden som knyts samman med Management Drives. Genom att kombinera begreppen inom Management Drives med Cloettas Ledarskapsdimensioner har egna begrepp skapats som visar vilka medarbetarna på Cloetta är, och vilka sorts ledare och medarbetare Cloetta vill ha. Ett bra ledarskap är viktigt för att nå maximal motivation och resultat i de olika teamen och är en viktig del i att nå Cloettas vision och mål.

Under 2016–2017 utbildades centralt 100 chefer i Cloettas Ledarskapsdimensioner där även flera i koncernledningen deltog.

Därefter har fokus varit på fortsatt utrullning lokalt i ett antal länder. Cloettas Ledarskapsdimensioner kopplat till Management Drives har gett Cloetta ett gemensamt språk och arbetsverktyg som kan hanteras inom områden som utveckling, konflikthantering och teambyggande aktiviteter.

Ramverk för ersättningar

En viktig del i att uppleva att man arbetar på en attraktiv arbetsplats är kopplat till att medarbetaren känner att den har en rättvis lön och att det finns en väl underbyggd lönestruktur i företaget.

Cloetta gör sedan länge jämförelser med andra bolag för att säkerställa att det finns ett tydligt ramverk och en strategi för belönings- och lönestrukturerna. Samtliga tjänster inom Cloetta har värderats och placerats in i en struktur som gör att likvärdiga tjänster värderas på samma sätt oavsett land eller funktion. Till detta har det kopplats en lönestruktur som jämförs med andra bolag inom konsumentvaror i respektive land. Resultatet ger ett bra underlag vid kommande lönerevisioner, där befintligt löneläge och årets prestation blir viktiga parametrar inom det ramverk som byggs upp.

Antal medarbetare

Medelantalet anställda uppgick till 2 467 (2 115) under 2017. 70 procent av de anställda omfattas av kollektivavtal. De anställda på

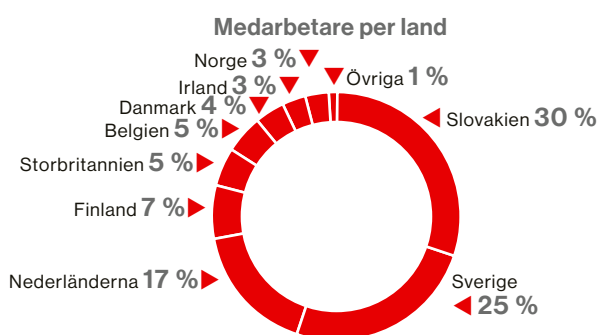
Cloettas fabrik i Levice, som är den fabrik som inte omfattas av kollektivavtal, omfattas av ett eget avtal. Av medelantalet anställda utgör kollektivanställda 46 procent och tjänstemän 54 procent.

Inom produktion finns vissa perioder med högre beläggning som under våren inför påsken och under hösten inför julen, då extra-personal anlitas. Även inom övrig verksamhet finns vikarier och extrapersonal. Extra-personal stod för cirka 9,7 procent under året.

En platt organisation förkortar beslutsprocesserna

Cloetta har anställda i 14 länder verksamma inom försäljning och marknadsföring, tillverkning, innovation och supportfunktioner. Cloettas huvudkontor finns i Stockholm.

Cloetta är organiserat funktionellt där den kommersiella organisationen är skild från organisationen för produktion och inköp. Funktionerna för finans samt human resources kommer från och med 2018 att rapportera funktionellt och inte direkt i linjeorganisationen. En av de främsta uppgifterna är att bygga och förstärka gemensamma processer och rutiner. Ansvar för affärsutveckling, koncerninformation, affärsredovisning, marknadsföringsstrategier, HR samt vissa finansiella verksamheter som skatt, finansförvaltning, försäkring och finansiell kontroll hanteras av centrala staber.



Medelantal anställda och sjukfrånvaro

Personal	Slovakien	Sverige	Nederländerna	Finland	Storbritannien	Belgien	Danmark	Irland	Norge	Italien	Tyskland	Övrigt	Totalt
Medelantal anställda	744	610	415	168	128	124	104	83	67	10	8	6	2 467
– varav kvinnor	502	315	129	132	86	24	52	34	31	6	3	5	1 319
Sjukfrånvaro, %*	8,4	4,8	5,4	2,3	0,0	6,2	1,7	2,0	6,8	0,0	2,4		

* Exklusive Candyking

Aktien och ägare

Cloettas B-aktie har varit noterad på Nasdaq Stockholm sedan den 16 februari 2009. Cloetta börsnoterades dock redan 1994 och har sedan dess varit noterat i olika ägarkonstellationer. Cloetta-aktien ingår i OMX Stockholm Mid Cap-index, samt i de nordiska och svenska branschindexen för Food Producers, Food & Beverage och Consumer Goods.

Sex skäl att investera i Cloetta

Starka lokala varumärken

1

Cloetta har en omfattande portfölj av starka, lokala varumärken som är väl etablerade i medvetandet hos konsumenterna. Varumärkena har varit älskade i generationer och konsumenterna har en personlig relation till varumärken som de har vuxit upp med.

Tydlig strategi för att skapa tillväxt

2

För att skapa tillväxt är dagliga aktiviteter för att bredda distribution, uppdatera förpackningar, PR och marknadsföring, line extension och lansering av säsong produkter viktigast. Därtill kommer strategiska aktiviteter så som innovation, expansion till nya geografiska marknader, brand extension och relanseringar av varumärken. Även förvärv är en del av tillväxtstrategin.

Attraktiv icke-cyklisk marknad

3

Konfektyrmarknaden är relativt okänslig för konjunktursvängningar med en stabil tillväxt som drivs främst av befolkningsutvecklingen och prishöjningar. Historiskt har den årliga marknadstillväxten varit mellan en och två procent.

Fokus på fortsatt marginaltillväxt

4

Cloettas lönsamhet har förbättrats under de senaste åren. För att nå det finansiella målet om en EBIT-marginal, justerad, på 14 procent, kommer fokus fortsatt vara på kostnadseffektivitet, tillväxt och lönsamhet.

Stark marknadsposition och distribution

5

Cloetta har starka försäljnings- och marknadsorganisationer på sina huvudmarknader med goda relationer till handeln. Den breda marknadsledande produktportföljen skapar stordriftsfördelar och varumärkena är ofta mycket viktiga för handeln.

Attraktivt kassaflöde och aktieutdelning

6

Cloettas verksamhet har en mycket stark kassagenerande förmåga. Låga och stabila investeringar i kombination med en effektiv hantering av rörelsekapitalet genererar ett starkt kassaflöde. Därmed kan aktieutdelning ske i enlighet med målet om 40–60 procent av resultatet efter skatt.



Ägare¹

Den 31 december 2017 hade Cloetta AB (publ) 20 125 (16 236) aktieägare, en ökning med 24 procent sedan förra årsskiftet. Av aktieägarna var 1 058 finansiella och institutionella placerare och 19 067 privatpersoner. Finansiella och institutionella placerare hade 91,0 procent av rösterna och 89,4 procent av aktiekapitalet. Antalet utländska ägare var 732 och svarade för 45,6 procent av rösterna och 53,7 procent av aktiekapitalet. De femton största ägarna svarade för 69,4 procent av rösterna och 64,0 procent av aktiekapitalet. AB Malfors Promotor var den 31 december 2017 Cloettas största aktieägare med ett innehav som representerade 36,7 procent av rösterna och 25,4 procent av aktiekapitalet i bolaget. Näst största ägare var Wellington Management med 8,6 procent av rösterna och 10,2 procent av aktiekapitalet och tredje största ägare var Franklin Templeton med 6,0 procent av rösterna och 7,1 procent av aktiekapitalet.

Omsättning och kursutveckling²

Under perioden 1 januari till 31 december 2017 omsattes på Nasdaq Stockholm 181 962 630 Cloetta-aktier till ett sammanlagt värde av 5 722 Mkr, motsvarande cirka 64 procent av totalt antal B-aktier vid slutet av perioden. Handeln på Nasdaq Stockholm stod för 49,3 procent. Andra marknadsplatser där Cloetta-aktien handlades på var bl a BOTC 20,8 procent, Cboe Global Markets 11,8 procent, LSE Group 6,8 procent, ITG 3,2 procent, UBS 2,4 procent, Aquis 2,0 procent, Liquidnet 1,5 procent, BOAT 1,2 procent, Nomura Group 0,7 procent, XLOM 0,2 procent och DSTO 0,1 procent. Högsta betalkurs under perioden 1 januari till 31 december 2017 var 38,80 kr den 5 juni 2017 och lägsta betalkurs var 26,00 kr den 15 september och 26 oktober 2017. Den 31 december 2017 uppgick kursen till 29,70 kr, senast betalt. Under perioden 1 januari till 31 december 2017 steg Cloettas aktiekurs med 3 procent, medan Nasdaq Stockholm PI steg med 6 procent.

Aktiens betavärde och standardavvikelse³

Kursförändringen för en enskild aktie jämfört med aktiemarknaden som helhet kallas betavärde. Om betavärdet är större än 1 betyder det att aktien varierar mer än börsgenomsnittet. Cloetta-aktiens betavärde var 0,69 (0,52) under 2017. Det innebär att Cloetta-aktiens svängningar varit lägre än de genomsnittliga kursförändringarna på Nasdaq Stockholm. Cloetta-aktiens standardavvikelse var 1,9 procent (1,4) under 2017. Standardavvikelsen är ett mått på aktiens avvikelse mot medelvärdet för mätperioden, dvs hur volatil aktien varit under året.

Aktiekapital och kapitalstruktur

Aktiekapitalet i Cloetta uppgick per den 31 december 2017 till 1 443 096 495 kronor. Antalet aktier uppgår till 288 619 299 stycken, fördelat på 5 735 249 A-aktier och 282 884 050 B-aktier, motsvarande ett kvotvärde per aktie om 5 kronor. Enligt bolagsordningen ska aktiekapitalet vara lägst 400 000 000 kronor och högst 1 600 000 000 kronor, fördelat på lägst 80 000 000 aktier och högst 320 000 000 aktier.

Utdelningspolicy

Långsiktigt har Cloetta för avsikt att dela ut 40–60 procent av resultatet efter skatt. Varken aktiebolagslagen eller Cloettas bolagsordning innehåller några restriktioner avseende rätt till utdelning till aktieägare utanför Sverige. Utöver eventuella begränsningar som följer av bank eller clearingverksamhet i berörd jurisdiktion kommer utbetalningar till utländska aktieägare ske på samma sätt som till aktieägare i Sverige. En värdeöverföring på 216 miljoner kronor har skett till aktieägarna under 2017. Ambitionen är att använda kassaflödet för utdelningar, men också ge finansiell flexibilitet för kompletterande förvärv. För 2017 föreslår styrelsen en ordinarie utdelning om 0,75 kr per aktie, vilket motsvarar 54 procent av resultatet

exklusive effekt av nedskrivning av avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster samt en extra utdelning om 0,75 kr per aktie. Utdelning beslutas av årsstämman och utbetalningen hanteras av Euroclear Sweden AB. Rätt till utdelning tillfaller den som vid årsstämman fastställt avstämningsdag är registrerad som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken.

Bolagsordningen

Cloettas bolagsordning innehåller ett avstämningsförbehåll och bolagets aktier är anslutna till Euroclear Sweden AB, vilket innebär att Euroclear Sweden AB administrerar bolagets aktiebok och registrerar aktierna på person. Varje A-aktie berättigar till tio röster och varje B-aktie till en röst på bolagsstämma. Samtliga aktier äger lika rätt till bolagets vinst och andel av överskott vid eventuell likvidation. Vid kontant- eller kvittningsemission äger, där nya aktier i serie A- respektive B ges ut, innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna nya A- och B-aktier i förhållande till det aktuella innehavet på avstämningsdagen. Om emissionen endast omfattas av B-aktier äger samtliga innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna sig för nya B-aktier i förhållande till det antal aktier de äger på avstämningsdagen. Vid fondemission och vid emittering av konvertibler och teckningsoptioner tillämpas motsvarande fördelning analogt. Överlåtelse av A-aktie till person som tidigare inte är A-aktieägare i bolaget utlöser ett hembudsförfarande, utom när överlåtelsen skett genom bodelning, arv, testamente eller gåva till person som är närmast till arv efter givaren. Efter skriftlig begäran från A-aktieägare ska bolaget omvandla aktieägarens i framställan angivna A-aktier till B-aktier.

1 Källor: Euroclear och Monitor

2 Källor: Nasdaq Stockholm och Fidessa

3 Källa: SIX

Åtagande från Malfors Promotor

I samband med samgående mellan Cloetta och Leaf i december 2011 åtog sig Malfors Promotor gentemot Cloetta och Leaf Holding S.A. (CVC och Nordic Capital) att omvandla delar av sitt innehav av A-aktier till B-aktier så att Malfors Promotors andel av det totala antalet röster i Cloetta efter genomförd omvandling motsvarar 39,9 procent i ett första skede och 33,34 procent i ett andra skede. Omvandling till 40,2 procent (39,9 procent efter fullt utnyttjande av utestående optionsprogram utställt av de tre huvudägarna) genomfördes under december 2012 och omvandling till 33,34 procent skedde under 2017 när Cloettas nettoskuld/EBITDA var lägre än en multipel om 2,7 ggr, enligt vad som närmare definierats i det tidigare låneavtalet mellan Cloetta och Svenska Handelsbanken AB (publ). De angivna procenttalen för Malfors Promotors åtaganden om omvandling gäller på fullt utspädd basis för utestående incitamentsprogram i Cloetta. Vidare gäller att aktier som förvärvats av Malfors Promotor efter den 15 mars 2012 (avstämningsdagen för den företrädesemission som genomfördes i samband med samgåendet mellan Cloetta och Leaf) inte ska medtas i beräkningen. Målet nettoskulden/EBITDA på 2,7 ggr eller lägre nåddes den 31 december 2016.

Aktieägaravtal

Oy Karl Fazer Ab, Conclo Ab, Oy Cacava Ab och vissa privatpersoner med anknytning till Oy Karl Fazer Ab har i förhållande till Hjalmar Svenfelts Stiftelse (som genom AB Malfors Promotor äger aktier i Cloetta), sedan tidigare, förbundit sig att under en tio-

årsperiod inte förvärva, direkt eller indirekt, aktier i Cloetta. Tioårsperioden började löpa första dagen för handel i Cloettas B-aktie på NASDAQ OMX First North den 8 december 2008, och gäller under förutsättning att Hjalmar Svenfelts Stiftelse under denna period inte minskar sitt direkta eller indirekta ägande till en nivå under 30 procent av rösterna i Cloetta.

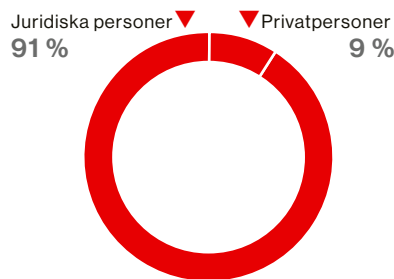
Personer med insynsställning

Personer med ledande ställning hos Cloetta och personer eller juridiska enheter som är nära associerade med dem har en skyldighet att underrätta Cloetta och Finansinspektionen om varje transaktion relaterad till förändringar av deras innehav av Cloetta aktier när det totala beloppet uppnår 5 000 Eur under ett kalenderår enligt europaparlamentets och rådets förordning om marknadsmissbruk. Börsbolag ska föra en förteckning, loggbok, över personer som är anställda eller har uppdrag för bolaget och som har tillgång till insiderinformation som rör bolaget. Dit kan höra insynspersoner, men även andra personer som har tagit del av insiderinformation. Cloetta för loggbok för varje finansiell rapport eller pressmeddelande där informationen kan vara kurspåverkande. Styrelsen har under 2017 antagit en ny, striktare insiderpolicy.

Tysta perioder

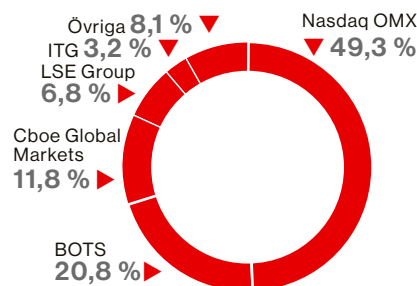
Cloetta tillämpar en tyst period på minst 30 dagar före publiceringen av sina delårsrapporter. Under denna period träffar inte koncernens representanter finansiell media, analytiker eller investerare.

Ägarkategorier, röster %
31 december 2017



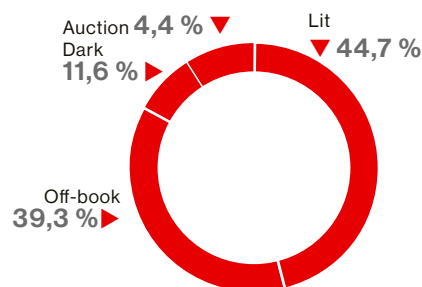
Källa: Euroclear

Handelsplatser, %
1 januari–31 december 2017



Källa: Fidessa

Handelsskategorier, %
1 januari–31 december 2017

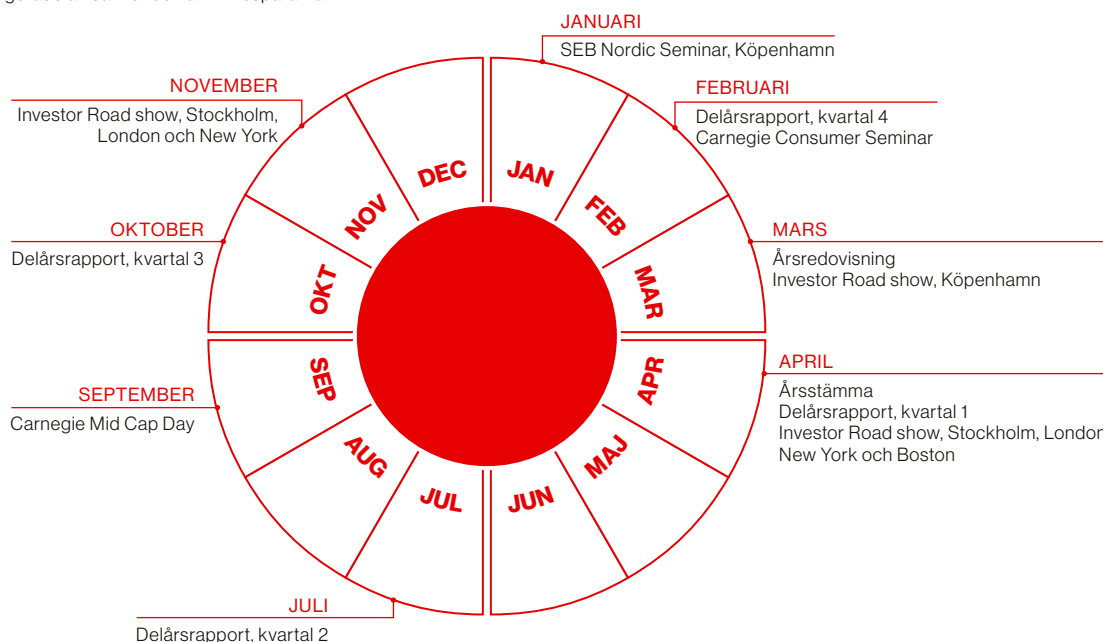


Källa: Fidessa

LIT, (upplyst) dvs köp- och säljorder är offentliga. Traditionell börshandel.
Off-book, affärer utanför börsen som registreras efteråt.
Dark aktier köps och säljs utan att köpare/säljare ser varandras positioner. Registreras inte på någon börs.
Auction, auktionsförfarande på börs

Investor relations 2017

Cloetta träffar regelbundet investerare och analytiker. Under 2017 har drygt 130 enskilda investerarmöten genomförts där VD, CFO eller IR deltagit. Minst två gånger per år genomförs resor i Europa och USA för att träffa investerare och aktieägare. Därutöver medverkar Cloetta regelbundet på större investerarträffar, luncher och kvällsmöten arrangerade av banker och av Aktiespararna.

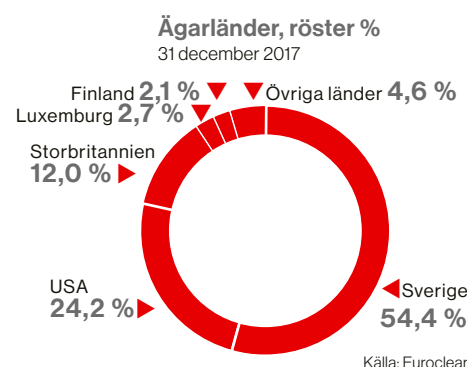
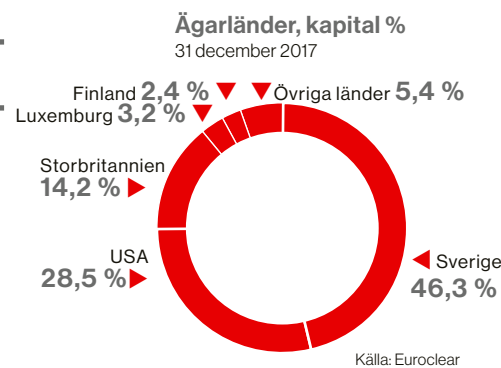


De 15 största aktieägarna per den 31 december 2017

	Röster, %	Kapital, %	Totalt antal aktier	Antal A-aktier	Antal B-aktier
AB Malfors Promotor	36,7	25,4	73 196 750	5 729 569	67 467 181
Wellington Management	8,6	10,2	29 324 729	0	29 324 729
Franklin Templeton	6,0	7,1	20 396 000	0	20 396 000
Columbia Threadneedle	4,5	5,3	15 327 854	0	15 327 854
Dimensional Fund Advisors	2,2	2,6	7 364 274	0	7 364 274
AXA	1,5	1,8	5 265 683	0	5 265 683
Ulla Håkansson	1,5	1,7	5 000 000	0	5 000 000
Vanguard	1,4	1,7	4 846 503	0	4 846 503
Florida Retirement System	1,3	1,5	4 354 331	0	4 354 331
BNP Paribas Investment Partners	1,2	1,4	4 093 948	0	4 093 948
Carnegie Fonder	1,1	1,3	3 841 494	0	3 841 494
Norges Bank	1,1	1,3	3 701 544	0	3 701 544
Transamerica Asset Management, Inc	0,9	1,1	3 182 558	0	3 182 558
Olof Svenfelt	0,7	0,9	2 500 030	30	2 500 000
Brown Advisory	0,7	0,8	2 281 603	0	2 281 603
De 15 största aktieägarna totalt	69,4	64,0	184 677 301	5 729 599	178 947 702
Övriga aktieägare	30,6	36,0	103 941 998	5 650	103 936 348
Totalt	100	100	288 619 299	5 735 249	282 884 050

Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar och Finansinspektionen.

Förvaltarregistrerade konton/aktieägare finns inte med i denna sammanställning. Aktuellt innehav för de femton största aktieägarna finns på www.cloetta.com

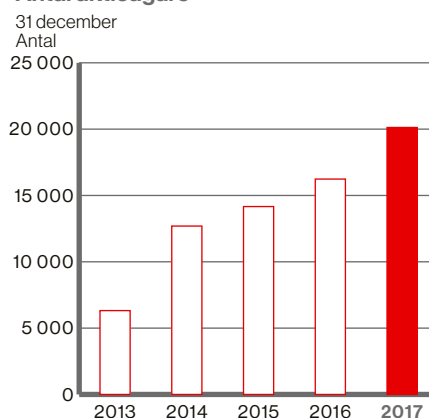


Storleksklasser per den 31 december 2017

	Antal aktieägare	Röster, %	Kapital, %	Totalt antal aktier	Antal A-aktier	Antal B-aktier
1–500	14 884	0,6	0,7	1 878 622	2 173	1 876 449
501–1 000	2 022	0,5	0,6	1 707 074	500	1 706 574
1 001–5 000	2 272	1,6	1,9	5 558 973	2 350	5 556 623
5 001–10 000	397	0,9	1,0	2 975 156	500	2 974 656
10 001–15 000	113	0,4	0,5	1 459 923	0	1 459 923
15 001–20 000	58	0,3	0,4	1 072 073	0	1 072 073
20 001–	379	95,7	94,9	273 967 478	5 729 726	268 237 752
Totalt	20 125	100	100	288 619 299	5 735 249	282 884 050

Källa: Euroclear

Antal aktieägare



Aktieägare per land per den 31 december 2017

	Antal aktie- ägare	Röster, %	Kapital, %	Totalt antal aktier	Antal A-aktier	Antal B-aktier
Sverige	19 393	54,4	46,3	133 618 439	5 735 249	127 883 190
USA	95	24,2	28,5	82 199 472	0	82 199 472
Storbritannien	62	12,0	14,2	40 961 270	0	40 961 270
Luxemburg	25	2,7	3,2	9 178 837	0	9 178 837
Finland	155	2,1	2,4	6 992 977	0	6 992 977
Övriga länder	395	4,6	5,4	15 668 304	0	15 668 304
Totalt	20 125	100	100	288 619 299	5 735 249	282 884 050

Källa: Euroclear

Ägarkategorier per den 31 december 2017

	Antal aktie- ägare	Aktie- ägare, %	Röster, %	Kapital, %
Privatpersoner	19 067	94,7	9,0	10,6
varav svenska	18 954	94,2	8,9	10,5
Juridiska personer	1 058	5,3	91,0	89,4
varav svenska	439	2,2	45,5	35,8
Totalt	20 125	100	100	100
varav Sverigeboende	19 393	96,4	54,4	46,3

Källa: Euroclear

Aktiekapitalets utveckling

År	Händelse	Ökning av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital	Ökning av antal aktier	Totalt antal aktier
1998	Ingående kapital, aktiens nominella belopp 100 kr	–	100 000	–	1 000
2008	Apportemission inför delningen av Cloetta Fazer	99 900 000	100 000 000	999 000	1 000 000
2008	Aktiesplit, aktiens kvotvärde ändras från 100 till 4 kr	–	100 000 000	23 119 196	24 119 196
2008	Fondemission, aktiens kvotvärde ändras från 4 till 5 kr	20 595 980	120 595 980	–	24 119 196
2011–2012	Konvertering av förlagslån	2 836 395	123 432 375	567 279	24 686 475
2012	Apportemission	825 934 620	949 366 995	165 186 924	189 873 399
2012	Företrädesemission	493 729 500	1 443 096 495	98 745 900	288 619 299

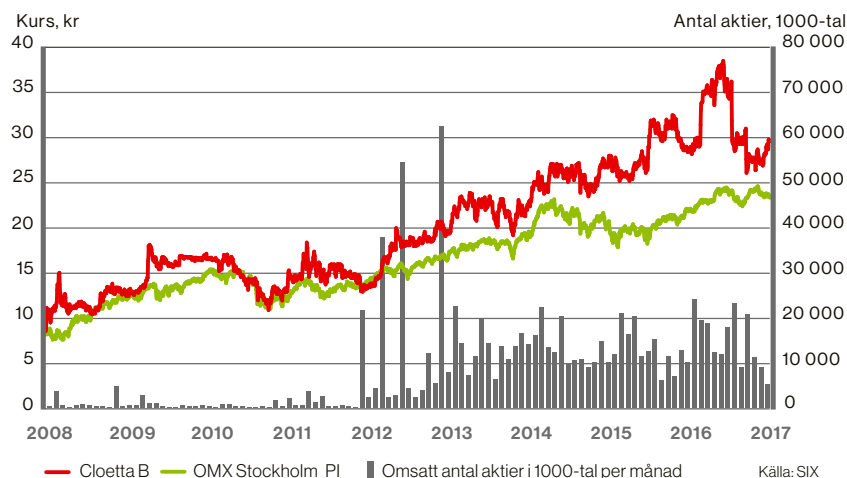
Källa: Euroclear

Incitamentsprogram

Fakta om de långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogrammen godkända av årsstämmor.
För mer information om incitamentsprogrammen, se sidan 81 och not 25 på sidan 120.

	LTI 2017	LTI 2016	LTI 2015	LTI 2014	LTI 2013
Beslut av årsstämma, datum	4 april 2017	12 april 2016	23 april 2015	29 april 2014	11 april 2013
Maximalt antal B-aktier som kommer att tilldelas	1 221 698	1 524 100	2 000 000	1 773 840	1 920 000
i procent av totala antalet aktier	0,4	0,5	0,7	0,6	0,7
i procent av rösterna	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5
Antal anställda som erbjöds möjlighet att delta	70	73	74	66	68
Antal deltagare vid startdatum	49	49	46	49	45
Uppskattat antal B-aktier som kommer att tilldelas, med förbehåll för eventuell omräkning	747 600	456 936	412 423		
i procent av totala antalet aktier	0,3	0,2	0,1		
i procent av rösterna	0,2	0,1	0,1		
Antal deltagare vid balansdagen	44	39	32		
Intjänandedatum				8 maj 2017	18 maj 2016
Realiserade prestationsmål, %				39,4	12,4
Faktiskt antal matchningsaktier som beviljats på intjänandedatum				151 053	166 500
Faktiskt antal prestationsaktier som beviljats på intjänandedatum				210 976	61 380
Totalt antal B-aktier som beviljats på intjänandedatum				362 029	227 880
i procent av totala antalet aktier				0,1	0,1
i procent av rösterna				0,1	0,1
Antal deltagare vid intjänandetidpunkten				36	38

Cloettas kursutveckling



IR-kontakt

Jacob Broberg

Informations- och IR-direktör

Telefon: 070 190 00 33

Mail: jacob.broberg@cloetta.com

Twitter: JacobBroberg

Analytiker

Dessa analytiker följer regelbundet

Cloettas utveckling

Carnegie: Mikael Löfdahl,
mikael.lofdahl@carnegie.se

Danske Bank: Mikael Holm,
mikael.holm@danskebank.se

Handelsbanken: Nicklas Skogman,
nisk03@handelsbanken.se

Nordea: Stefan Stjernholm,
stefan.stjernholm@nordea.com

SEB: Nicklas Fhärm,
nicklas.fharm@seb.se



NASDAQ
STOCKHOLM

Aktiedata

Marknadsplats
Noterad
Segment
Sektor

Kortnamn
ISIN-kod
Valuta
Handelspost
Aktier
Högsta kurs 2017
Lägsta kurs 2017
Stängningskurs 2017
Aktiekursutveckling 2017
Aktiens betavärde gentemot SIXGX
Aktiens standardavvikelse

Nasdaq Stockholm
16 februari 2009
Mid cap
Food Producers, Food & Beverage
och Consumer Goods
CLA B
SE0002626861
SEK
1 aktie
278 757 685
38,80 kr (5 juni)
26,00 kr (15 september och 26 oktober)
29,70 kr
3 procent
0,69 (0,52)
1,9 (1,4)

Vanligaste frågorna till Cloetta

Varför säljer ni inte längre produkt X eller Y och har ni några planer på att lansera produkt Z?

Om vi inte längre säljer en produkt beror det tyvärr oftast på att efterfrågan av den produkten är för svag. I vissa fall kan det bero på att lönsamheten är för dålig eller till och med negativ. Att lansera nya sorters produkter kan ibland vara svårt då vi kan sakna ett varumärke som kan bära produkten samtidigt som marknadsinvesteringarna kan bli så stora att det inte blir lönsamt.

Hur ska ni nå ert marginalmål?

Lönsam tillväxt och ökad kostnadseffektivitet ska bidra till högre vinst. Integreringen av Candyking kommer att skapa betydande synergier och vi genomför för närvarande också Lean 2020-programmet i produktionskedjan, vilket kommer att bidra till förbättrad lönsamhet.

När kommer ni att nå ert marginalmål om 14 procents justerat rörelseresultat?

Vi har under de senaste åren successivt förbättrat vår marginal, även om den minskade under 2017 på grund av att Candyking inkluderats samt en lägre EBIT som ett resultat av lägre produktionsvolym. Vår rörelsemarginalmål står fast, men vi har aldrig angett ett specifikt datum när vi ska nå målet.

Hur ser er prisstrategi ut?

Vi justerar främst priserna baserat på hur råva-

rupriserna och valutan utvecklas. Det innebär att Cloetta, över tid, förhoppningsvis ska vara opåverkat av råvaruprisutvecklingen. Ibland justerar vi också priserna i samband med till exempel nylanseringar och förändringar av förpackningar.

Tänker ni göra fler förvärv och i vilka länder i sådana fall?

Vår strategi är att göra förvärv som passar in i vår Munchy Moments strategi. Det innebär att det vi förvärfvar bör vara verksamheter som har impulsdrivna varumärken som passar väl till våra kategorier och vår distributionskedja.

Ska ni använda det starka kassaflödet till förvärv, minska skulden eller utdelning till aktieägarna?

Under 2017 nådde vi vårt mål om att nettoskulden/EBITDA ska vara 2,5 ggr och vi bedömer därför att vi har möjlighet att göra både förvärv och aktieutdelning. Utdelningen ska vara 40–60 procent av nettoresultatet. Vi ser däremot ingen anledning att minska skuldsättningsgraden till att vara mycket lägre än 2,5 ggr nettoskuld/EBITDA.

Hur påverkas Cloetta av den pågående "sockerdebatten" och debatten om onyttiga produkter och övervikt bland barn och unga?

Den stora utmaningen i detta sammanhang är de dolda sockerfällorna, dvs vardagliga livsmedel som

flingor, yoghurt, bröd mm som ofta innehåller socker, men till viss del också läsk. Det är kring konsumtionen av dessa produkter debatten i första hand bör föras. Cloettas produkter är bland de mest ärliga eftersom alla konsumenter är medvetna om att Cloettas produkter ofta innehåller socker. För de som vill ha ett alternativ till produkter med socker erbjuder Cloetta alternativ som nötter, tuggummi med xylitol och pastiller. Dessutom utvecklar vi godis med mindre socker och utan socker.

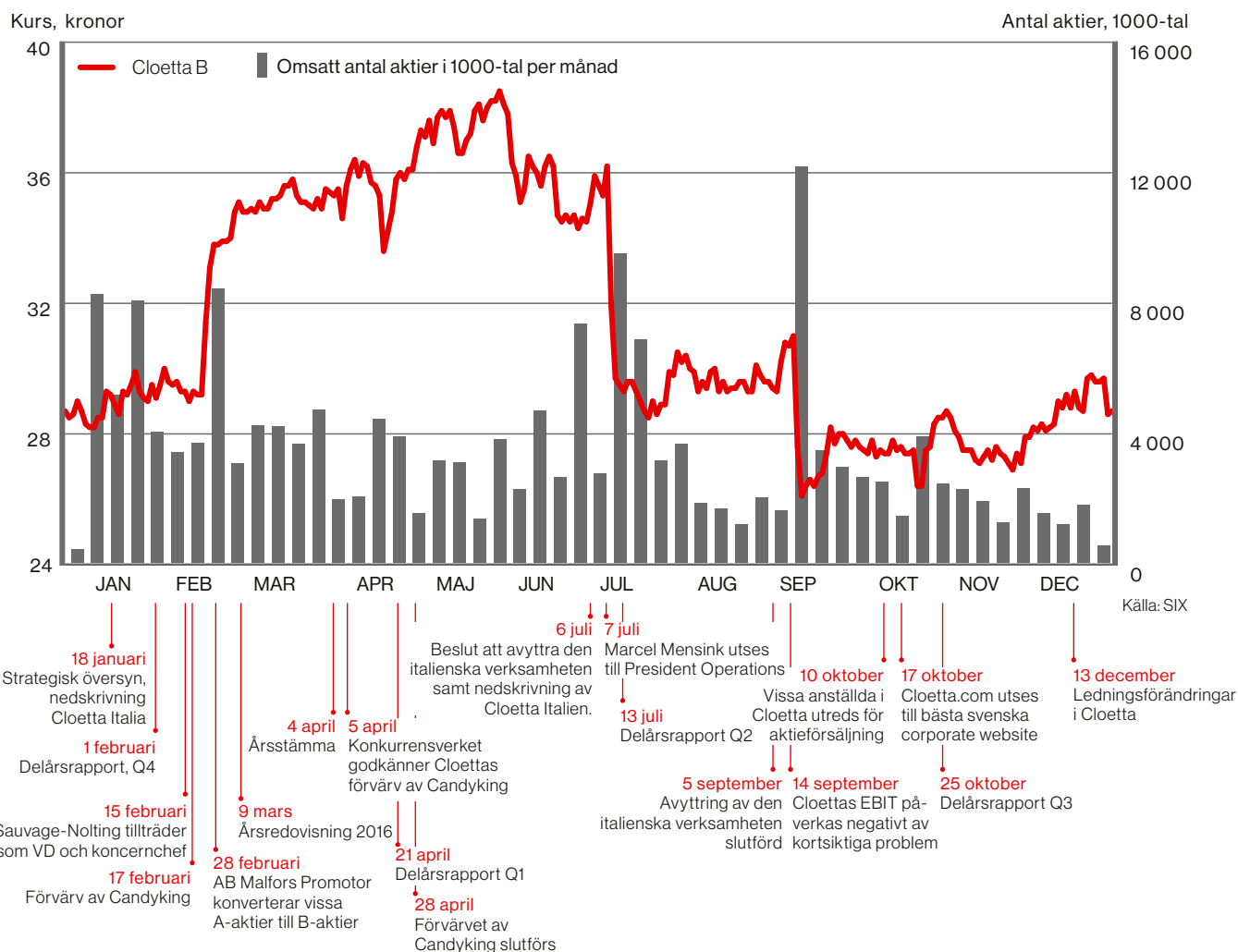
Hur stor är risken att olika sockerskatter införs och hur påverkas ni?

Generellt får man räkna med att olika länder till och från både inför och avskaffar socker- och konfektyskatter. När olika skatter införs påverkas naturligtvis försäljningen, men ganska marginellt då våra produkter är sådana som konsumenterna vill unna sig, och har råd att unna sig, oavsett prisökningar.

Varför har ni palmolja i era produkter?

Från och med 2018 har vi tagit bort palmolja från alla produkter med undantag av vissa choklad- och kolaprodukter samt några produkter från nyligen förvärvade Candyking. För de produkter där det inte finns något bra alternativ till palmolja, främst chokladkakor, använder vi RSPO-segregerad palmolja.

Cloettas kursutveckling 2017



Finansiell utveckling

Intäkter och resultat

Som ett resultat av försäljningen av Cloetta S.r.l. den 5 september 2017 redovisas Cloetta Italia S.r.l. som avyttrad verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens resultaträkning och därtill hörande noter har räknats om för att presentera den avyttrade verksamheten separat från fortsatt verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens rapport över totalresultat, koncernens balansräkning, koncernens redovisning över förändringar i eget kapital och koncernens kassaflödesanalys med därtill hörande noter har inte räknats om.

Resultaträkning i sammandrag

Mkr	2017	2016
Nettoomsättning	5 784	5 107
Kostnad för sålda varor	-3 678	-3 084
Bruttoresultat	2 106	2 023
Övriga intäkter	6	-
Försäljningskostnader	-972	-806
Administrativa kostnader	-613	-582
Rörelseresultat	527	635
Finansnetto	-84	-166
Resultat före skatt	443	469
Skatt	-206	-122
Årets resultat från kvarvarande verksamhet	237	347
Årets resultat från avyttrad verksamhet, efter skatt	-334	-538
Årets resultat	-97	-191

Nettoomsättning

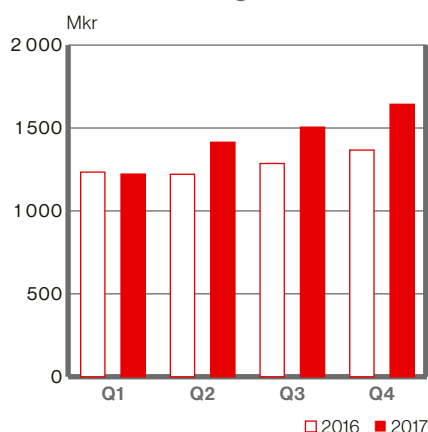
Årets nettoomsättning ökade med 677 Mkr till 5 784 Mkr (5 107) jämfört med föregående år. Den organiska tillväxten var -1,2 procent, förvärv uppgick till 13,9 procent och förändringar i valutakursdifferenser uppgick till 0,6 procent.

58 procent (57) av Cloettas försäljning består av godis och 17 procent (16) av choklad. Pastiller står för 12 procent (14), tuggummi 7 procent (7), nötter 4 procent (4) och övrigt står för 2 procent (2). Störst ökning jämfört med föregående år hade godis, huvudsakligen på grund av förvärvet av Candyking.

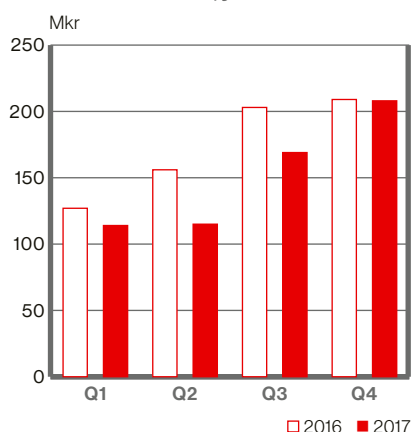
Försäljning på sju huvudmarknader

Cloetta har sju huvudmarknader, varav Sverige är den största med cirka 34 procent (35) av koncernens omsättning. Näst största marknad är Finland med 21 procent (20). Nederländerna står för 14 procent (16), Danmark för 7 (6) procent, Norge för 6 (5), Tyskland för 5 procent (5) och Storbritannien för 5 procent (1). Inklusiv Candyking ökade försäljningen på alla marknader. Cloettas försäljning, exklusiv Candyking, ökade eller var oförändrad i Finland och Nederländerna men minskade på alla andra huvudmarknader.

Nettoomsättning



Rörelseresultat, justerat



Övriga marknader

Förutom på huvudmarknaderna säljs Cloettas produkter genom distributörer på ytterligare ett 40-tal marknader. Övriga marknader stod för 8 procent av koncernens omsättning. Försäljningen ökade under 2017. Kontraktstillverkningen minskade.

Prisstrategier

På Cloettas huvudmarknader är dagligvaruhandeln konsoliderad med få, mycket stora dagligvarukedjor. Totalt svarade Cloettas tio största kunder för cirka 42 procent (43) av koncernens omsättning.

Dagligvaruhandels koncentration innebär en stark prispress på alla leverantörer till handeln. Cloetta har till stor del hanterat detta genom effektiviseringar. Cloettas strategi för att hantera ändrade råvarupriser samt valutafluktuation är genom ändrade priser till kund.

Bruttoresultat

Bruttoresultatet uppgick till 2 106 Mkr (2 023), vilket motsvarar en bruttomarginal om 36,4 procent (39,6). Minskningen av bruttomarginalen beror huvudsakligen på lägre produktionsvolymen främst på grund av konsekvenserna av en brand vid en produktionslinje på fabriken i Turnhout, Belgien och införlivandet av Candyking.

Råvarukostnader, färdiga produkter och förpackningsmaterial svarar för 70 procent (63) av produktionskostnaderna. Ökningen beror på Candyking. De värdemässigt största råvarorna är socker, kakao, glykossirap, polyoler, gelatin, mjölkpulver och förpackningsmaterial. Inköpspriset för flera av Cloettas råvaror ändrades under 2017 och totalkostnaderna ökade något jämfört med föregående år. Priserna för såväl mjölkpulver, socker som kakao sjönk. Priset på nötter och mandel fortsatte att sjunka under året, medan priset på cashewnötter har fortsatt att stiga. Därutöver har valutakursförändringar också påverkat inköpskostnaderna för vissa produkter.

Inköpskostnaderna för förpackningsmaterial, speciellt pappersbaserat förpackningsmaterial som wellpapp har ökat under 2017.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet uppgick till 527 Mkr (635). Rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, uppgick till 604 Mkr (695).

Jämförelsestörande poster

I årets rörelseresultat ingår jämförelsestörande poster om -77 Mkr (-60), främst relaterade till förvärvet och integrationen av Candyking och engångskostnader hänförliga produktionskedjan.

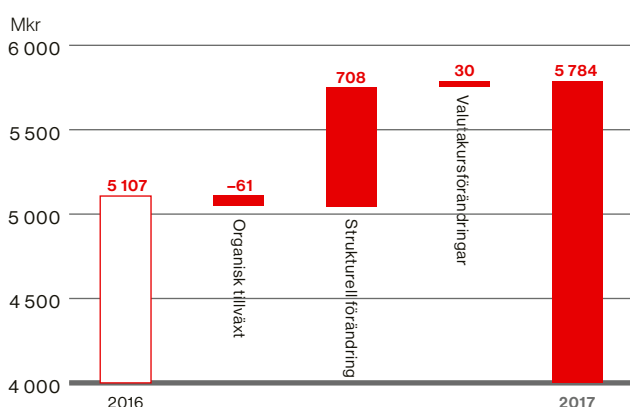
Anställda

Medelantalet anställda uppgick till 2 467 (2 115). Ökningen beror främst på effekterna av förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag.

Forskning och utveckling

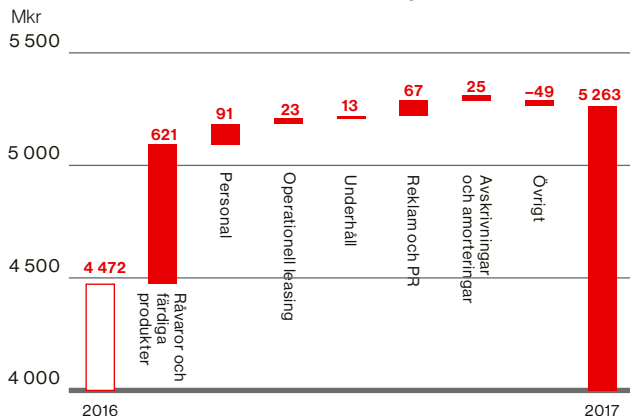
Kostnader för forskning och utveckling belastade rörelseresultatet med 37 Mkr (34) och omfattar i huvudsak framtagning av nya produkt- och varumärkesvarianter samt förpackningslösningar inom ramen för befintligt sortiment. Inga kostnader för forskning och utveckling har aktiverats.

Nettoomsättning – förändring

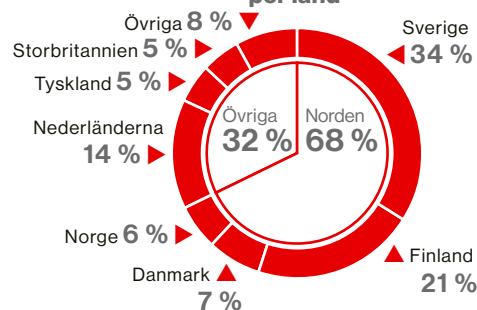


Totalkostnader – förändring

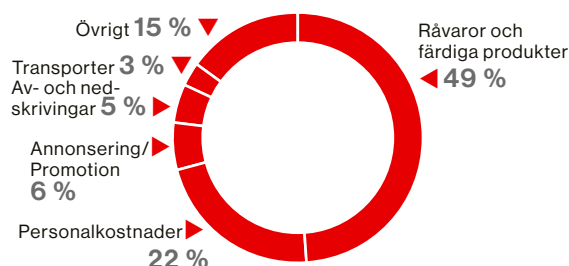
inkl kostnader sålda varor och exklusive nedskrivningar

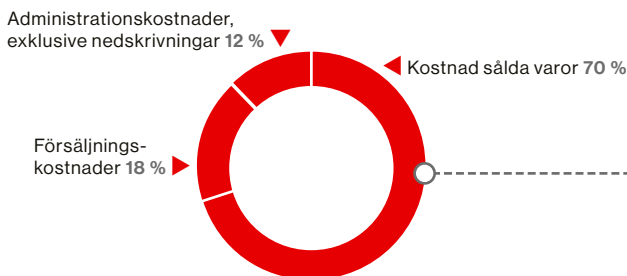
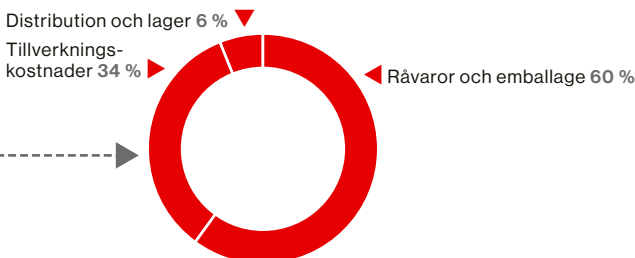


Cloettas nettoförsäljning per land



Rörelsens kostnader, exklusive nedskrivning



Totalkostnader, exkl. nedskrivningar**Kostnad sålda varor****Kvartalsdata**

	2017	Q4	Q3	Q2	Q1	2016	Q4	Q3	Q2	Q1
Nettoomsättning, Mkr	5 784	1 643	1 505	1 414	1 222	5 107	1 367	1 285	1 221	1 234
Rörelseresultat, Mkr	527	171	169	90	97	635	180	195	148	112
Rörelseresultat, justerat, Mkr	604	206	169	115	114	695	209	203	156	127
Rörelsemarginal, %	9,1	10,4	11,2	6,4	7,9	12,4	13,2	15,2	12,1	9,1
Rörelsemarginal, justerad, %	10,4	12,5	11,2	8,1	9,3	13,6	15,3	15,8	12,8	10,3

Säsongsvariationer

Cloettas försäljning och rörelseresultat påverkas delvis av säsongsmässiga variationer. Försäljningen under det första och andra kvartalet påverkas av påsken, beroende på under vilket kvartal den inträffar. För 2017 inföll påsken under det andra kvartalet och för 2016 under det första kvartalet. Under det fjärde kvartalet är försäljningen oftast högre

än under de tre första kvartalen under året vilket främst är hänförligt till försäljningen av produkter i Sverige inför storhelgerna.

Finansnetto

Årets finansnetto uppgick till –84 Mkr (–166). Räntekostnader för externa lån uppgick till –33 Mkr (–79) och övriga finansiella poster uppgick till –51 Mkr (–87). Finans-

nettot under 2016 påverkades negativt av engångskostnader relaterade till inlösen av obligationslånet samt full amortering av kapitaliserade transaktionskostnader. Av totalt finansnetto är –47 Mkr (–63) icke kassaflödespåverkande. Finansnettot påverkades positivt av koncernens refinansiering i juli 2016.

Finansnetto

Mkr	2017	2016
Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta	–17	–8
Orealiserade förluster på ränteswappar i enskild valuta	4	16
Övriga finansiella intäkter	3	1
Räntekostnader extern upplåning samt realiserade förluster på ränteswappar i enskild valuta	–33	–79
Räntekostnader, skuld villkorad köpeskilling	–15	–10
Avgift köpoption för inlösen av säkerställt företagsobligationslån	–	–30
Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader	–4	–31
Övriga finansiella kostnader	–22	–25
Totalt	–84	–166

Årets resultat

Årets resultat från kvarvarande verksamhet uppgick till 237 Mkr (347) vilket motsvarar ett resultat per aktie på 0,83 kr (1,21) såväl före som efter utspädning. Periodens skatt uppgick till –206 Mkr (–122). Den effektiva skattesatsen från kvarvarande verksamhet under året uppgick till 46,5 procent (26,0). Den främsta orsaken till den högre effektiva skattesatsen är redovisningen av en värderingsreserv avseende uppskjutna skattefordringar i Slovakien. Årets resultat uppgick till –97 Mkr (–191), vilket motsvarar ett resultat per aktie på –0,34 kr (–0,67) såväl före som efter utspädning.

Nyckeltal

%	2017	2016
Bruttomarginal	36,4	39,6
Rörelsemarginal	9,1	12,4
Rörelsemarginal, justerad	10,4	13,6
Räntabilitet på sysselsatt kapital	8,2	11,1
Räntabilitet på eget kapital efter skatt	6,2	–4,5

För definitioner, se sidan 147.

Finansiell ställning

Koncernens balansräkning i sammandrag

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
TILLGÅNGAR		
Anläggningstillgångar		
Immateriella anläggningstillgångar	5 490	5 354
Materiella anläggningstillgångar	1 338	1 700
Uppskjuten skattefordran	20	54
Övriga finansiella tillgångar	11	13
Summa anläggningstillgångar	6 859	7 121
Omsättningstillgångar		
Varulager	745	780
Kundfordringar och övriga kortfristiga tillgångar	881	988
Kortfristiga skattefordringar	8	36
Finansiella derivatinstrument	0	4
Likvida medel	759	298
Summa omsättningstillgångar	2 393	2 106
Tillgång som innehas för försäljning	–	9
SUMMA TILLGÅNGAR	9 252	9 236
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital	3 818	4 199
Långfristiga skulder		
Långfristig upplåning	1 715	2 666
Uppskjuten skatteskuld	703	586
Finansiella derivatinstrument	2	12
Övriga långfristiga skulder	138	–
Avsättningar till pensioner och andra långfristiga personalutfästelser	374	396
Avsättningar	5	22
Summa långfristiga skulder	2 937	3 682
Kortfristiga skulder		
Kortfristig upplåning	999	2
Finansiella derivatinstrument	71	54
Övriga kortfristiga skulder	1 394	1 196
Avsättningar	3	64
Kortfristiga skatteskulder	30	39
Summa kortfristiga skulder	2 497	1 355
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	9 252	9 236

Tillgångar

Totala tillgångar uppgick per den 31 december 2017 till 9 252 Mkr (9 236), vilket är en ökning med 16 Mkr jämfört med föregående år.

Anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar uppgick till 5 490 Mkr (5 354). Förändringen består av förvärvet av Candyking om 349 Mkr (–), nedskrivning avseende avyttrad verksamhet om –159 Mkr (–771), avyttrad verksamhet om –100 (–) Mkr, årets investeringar om 21 Mkr (15) och avskrivningarna om –45 Mkr (–42). Valutakursdifferenser relaterade till immateriella tillgångar bokförda i utländska

dotterbolag uppgick till 81 Mkr (197). Andra förändringar uppgår till –11 Mkr (7).

Av totala immateriella tillgångar utgjorde 97 procent (98) eller 5 306 Mkr (5 225) goodwill och varumärken per den 31 december 2017. Goodwill och varumärken prövas minst årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Cloetta redovisade nedskrivningar om 159 Mkr (771), varav 159 Mkr (505) avser varumärken och 0 Mkr (266) avser goodwill. Nedskrivningen är hänförlig till den italienska verksamheten som såldes 2017.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 338 Mkr (1 700). Minskningen består främst av avyttring samt nedskrivning av

avyttrad verksamhet om totalt –403 Mkr (–). Årets investeringar uppgick till 136 Mkr (155). Årets investeringar i anläggningar och utrustning avser främst investeringar i såväl löpande effektivitetshöjande investeringar och ersättningsinvesteringar till befintliga. Avskrivningar uppgick till –201 Mkr (–203). Förvärvade materiella anläggningstillgångar till följd av rörelseförvärvet uppgick till 80 Mkr (–). Valutakursdifferenser relaterade till materiella tillgångar bokförda i utländska dotterbolag uppgick till 32 Mkr (60). Övriga förändringar uppgår till 6 Mkr (–10).

Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångarna uppgick till 2 393 Mkr (2 106). Ökningen beror främst på ökade likvida medel om 461 Mkr. Främst på grund av avyttringen av den italienska verksamheten är varulager och kundfordringar 142 Mkr lägre.

Eget kapital och skulder

Eget kapital

Det egna kapitalet i koncernen minskade under 2017 från 4 199 Mkr till 3 818 Mkr. Per balansdagen uppgick aktiekapitalet till 1 443 Mkr (1 443). Soliditeten uppgick per balansdagen till 41,3 procent (45,5).

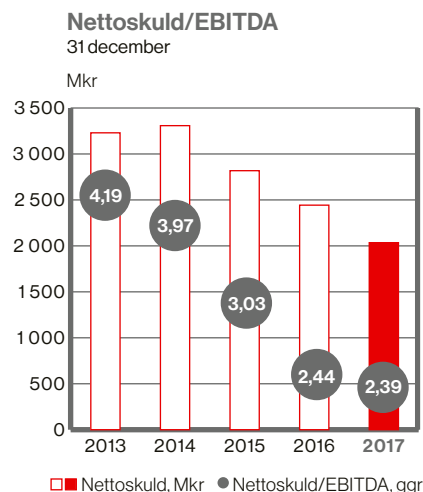
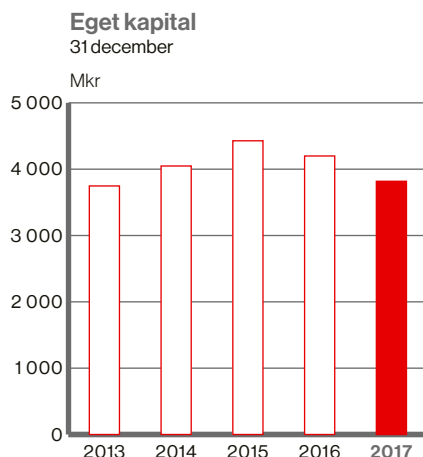
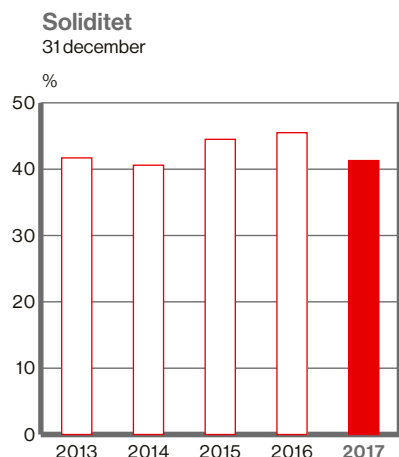
Skulder

Långfristiga skulder som främst består av lån från kreditinstitut uppgick till 2 937 Mkr (3 682), vilket är en minskning med 745 Mkr jämfört med föregående år och 1 263 Mkr jämfört med för tre år sedan. Långfristiga lån uppgick till 1 715 Mkr (2 666) och utgjordes av 1 719 Mkr (2 677) i bruttolån från kreditinstitut och –4 Mkr (–11) i aktiverade transaktionskostnader. Uppskjuten skatteskuld ökade med 117 Mkr till 703 Mkr. Övriga långfristiga skulder om 138 Mkr utgörs av villkorade köpeskillningar relaterade till förvärvet av Candyking.

Total kortfristig upplåning uppgick till 999 Mkr (2) och bestod av bruttolån från kreditinstitut om 1 000 Mkr (0), upplupen ränta på lån från kreditinstitut om 2 Mkr (2) och –3 Mkr (0) i kapitaliserade transaktionskostnader.

Lån

I juli 2016 ingick Cloetta ett nytt låneavtal avseende långfristiga lån samt checkräkningskredit med en grupp av fyra banker, om totalt motsvarande 3 700 Mkr. Det nya finansieringspaketet har använts för att refinansiera befintligt banklån och för att lösa det säkerställda företagsobligationslånet.



Lånen har en ränta på rörlig STIBOR plus tillämpligt påslag för lån i SEK respektive rörlig EURIBOR plus tillämpligt påslag för lån i EUR. Det tillämpliga påslaget den 31 december 2017 uppgick till 1,0 procent för utestående lån i svenska kronor (0,5) och 1,0 procent (1,0) för lånet i Euro.

Den kombinerade effektiva räntesatsen för lån från kreditinstitut (och obligationslån) uppgick sammantaget till 0,94 procent (2,32) för året.

Checkräkningskrediten har en avgift om 35 procent (35) på det tillämpliga påslaget för det outnyttjade beloppet.

Förändring i sysselsatt kapital

Sysselsatt kapital under året minskade från 7 329 Mkr till 6 979 Mkr, det vill säga med 350 Mkr.

Nettoskuld

Räntebärande skulder översteg likvida medel och andra räntebärande tillgångar med 2 035 Mkr (2 443). Nettoskuld/eget kapital uppgick per balansdagen till 53,3 procent (58,2).

Nettoskuld

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Långfristig upplåning, brutto	1 719	2 677
Kortfristig upplåning, brutto	1 000	–
Finansiella derivatinstrument (kort- och långfristiga)	73	62
Ränta att betala	2	2
Bruttoskuld	2 794	2 741
Likvida medel	–759	–298
Nettoskuld	2 035	2 443

Kommentar till kassaflödesrapport

Koncernens kassaflödesanalys i sammandrag

Mkr	2017	2016
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	532	813
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital	180	76
Kassaflöde från den löpande verksamheten	712	889
Förvärv av dotterbolag	-249	-154
Avyttring av dotterbolag	378	-
Övrigt kassaflöde från investeringsverksamheten	-151	-168
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-22	-322
Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten	690	567
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-238	-534
Periodens kassaflöde	452	33
Likvida medel vid periodens början	298	246
Periodens kassaflöde	452	33
Valutakursdifferenser	9	19
Likvida medel vid periodens slut	759	298

Den löpande verksamheten

Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital uppgick till 532 Mkr (813). Minskningen jämfört med föregående år beror främst på ett lägre rörelseresultat och högre skattebetalningar med anledning av en skatteuppgörelse i Italien, delvis motverkat av lägre räntebetalningar till följd av refinansieringen. Dessutom ingår det positiva kassaflödet från den löpande verksamheten i avyttrad verksamhet för hela 2016, men endast fram till 5 september 2017, som är avyttringsdagen. Kassaflödet från förändringar i rörelsekapital uppgick till 180 Mkr (76).

Rörelsekapital

Kassaflödet från förändringar i rörelsekapital påverkades positivt av ökade leverantörsskulder om 140 Mkr (43) och en minskning av kundfordringar om 80 Mkr (3), vilket delvis motverkades av ökade varulager om -40 Mkr (30).

Investeringsverksamheten

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -22 Mkr (-322), varav 378 Mkr (0) är relaterat till avyttringen av Cloetta Italia S.r.l., -249 Mkr (0) är relaterat till förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag och -157 Mkr (-170) avser investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Under det tredje kvartalet 2016 resulterade utbetalningen av villkorad köpeskillning till följd av optionsavtalet avseende Cloetta Ireland Ltd. (tidigare Aran Candy Ltd.) i ett kassaflöde på -106 Mkr.

Under det fjärde kvartalet 2016 resulterade utbetalningen av villkorad köpeskillning i samband med förvärvet av Alrifai Nutisal AB ett kassaflöde på -48 Mkr. Övrigt kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till 6 Mkr (2).

Finansieringsverksamheten

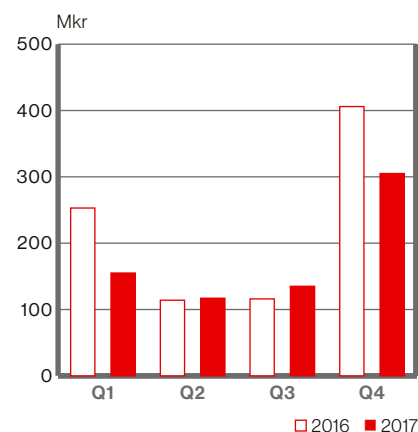
Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -238 Mkr (-534). Återbetalning av lån (inklusive obligationslånet) uppgick till totalt 347 Mkr (3 568). Utbetalning av nya lån uppgick till totalt 325 Mkr (3 176). Dessutom utbetalades en utdelning under året på 216 Mkr (144). Övrigt kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till - Mkr (2).

Nettokassaflödet uppgick till 452 Mkr (33), vilket tillsammans med valutakursdifferenser ökade likvida medel med 461 Mkr (52) till 759 Mkr, jämfört med 298 Mkr föregående år.

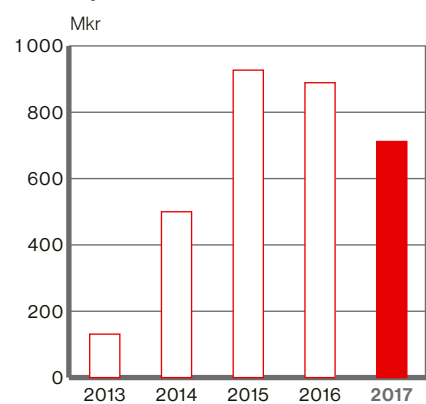
Likvida medel

Likvida medel och kortfristiga placeringar exklusive checkräkningskredit uppgick till 759 Mkr (298) på balansdagen. Dessutom hade Cloetta outnyttjade checkräkningskrediter om totalt 1 179 Mkr (1 150). Cloettas rörelsekapitalbehov är utsatt för säsongsvariationer, delvis till följd av lageruppbbyggnad inför ökad försäljning inför julen. Detta innebär att behovet av rörelsekapital normalt är som högst under hösten och lägst vid årsskiftet.

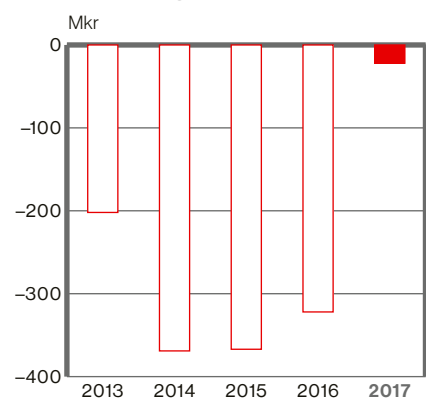
Kassaflöde från den löpande verksamheten



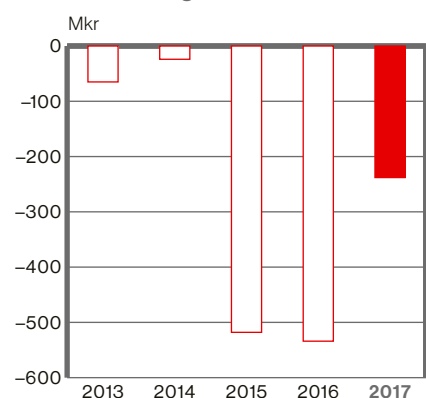
Kassaflöde från den löpande verksamheten



Kassaflöde från investeringsverksamheten



Kassaflöde från finansieringsverksamheten



Framtidsutsikter

2017 var ett år med stora förändringar för Cloetta. Candyking förvärvades och Cloetta Italien avyttrades. Dessutom orsakade en brand på fabriken i Turnhout, Belgien utmaningar i fabriksnätet som resulterade i lägre produktionsvolym. Sammantaget ledde detta till en nedgång i organisk tillväxt och väsentligt lägre rörelseresultat, justerat, för helåret.

Måluppfyllelse

Koncernens mål är en EBIT-marginal, justerad om minst 14 procent. Under 2017 försämrades EBIT-marginalen, justerad till 10,4 procent (13,6). Nedgången beror främst på förvärvet av Candyking, som före synergi har betydligt lägre marginaler, men också på grund av lägre produktionsvolym och

försäljning. Vad gäller tillväxt är målet att öka försäljningen organiskt minst i den takt som marknaden växer. Historiskt har marknaden årligen växt med 1–2 procent. Under 2017 var Cloettas organiska tillväxt –1,2 procent.

Koncernen har även som långsiktigt mål att nettoskulden/EBITDA ska uppgå till cirka 2,5 gånger. Nettoskulden/EBITDA uppgick per den 31 december 2017 till 2,39 gånger (2,44).

Lönsam tillväxt

Strategin och de finansiella målen för Cloetta ligger fast. Fokus under 2018 kommer att ligga på lönsam organisk tillväxt, integrering av Candyking, stabilisering och effektiviseringar i fabriksnätet via Lean 2020 samt kostnadsbesparingar i hela organisationen

Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning på 0,75 kr (0,75) per aktie, vilket motsvarar 54 procent (53) av resultatet exklusive effekt av nedskrivning av avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster. Därutöver föreslår styrelsen, med anledning av vederlaget från avyttringen av Cloetta Italien, en extra utdelning om 0,75 kr per aktie. Ambitionen är att framtida kassaflöden ska fortsätta att användas för aktieutdelningar men också ge en finansiell flexibilitet för kompletterande förvärv. Det långsiktiga målet att dela ut 40–60 procent av resultatet efter skatt är oförändrat.

Finansiell prognos

I likhet med tidigare år, lämnar Cloetta ingen finansiell prognos för 2018.

Miljöpåverkan och miljöarbete

Ett systematiskt miljöarbete är grunden för att minska Cloettas miljöpåverkan. Cloettas största miljöpåverkan uppstår genom vatten- och energiförbrukning, avloppsvatten, avfall och transporter. Sett under produkternas hela livscykel sker störst miljöpåverkan i råvaru- och emballageproduktionen. Cloetta följer lagstadgade miljökrav och koncernen är inte inblandad i några miljötvister. Per den 31 december 2017 hade Cloetta verksamhet vid åtta fabriker i fem länder. De två svenska

fabrikerna i Ljungsbro respektive Helsingborg bedriver anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken. Dessa tillstånd gäller tills vidare. Det finns inga förelägganden enligt den svenska miljöbalken.

Fabrikerna utanför Sverige anpassar verksamheten, ansöker om nödvändiga tillstånd och rapporterar till myndigheter i enlighet med lokal lagstiftning.

Samtliga Cloettas fabriker bedriver ett systematiskt miljöarbete som omfattar hand-

lingsplaner och uppföljning inom ett antal olika områden. Miljöarbetet är en integrerad del av Cloettas verksamhet och miljöaspekter beaktas vid beslut. Frekvent utvärdering och uppföljning av åtgärder ökar medvetenheten om vilka effekter olika arbetsmetoder har på miljön.

Koncernens miljöpolicy och miljöarbete beskrivs närmare på sidorna 44–45 och 150–151.

Hållbarhetsredovisning

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Cloetta AB (publ) valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport vars innehåll anges på sidan 10.

Risker och riskhantering

Osäkerhet om framtida händelser är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. Framtida händelser kan påverka affärsverksamheten positivt och ge möjlighet att skapa ökat värde, eller negativt genom risker, vilka kan ha en negativ inverkan på Cloettas verksamhet och resultat.

Risker kan hänföras till händelser eller beslut utanför Cloettas kontroll men de kan också vara en effekt av felaktig hantering inom Cloetta eller hos leverantörer eller kunder.

Organisation för riskhantering

Cloettas styrelse ansvarar inför ägarna för bolagets riskhantering. Risker förknippade med affärsutveckling och långsiktig strategisk planering bereds i koncernledningen och beslutas av styrelsen.

Koncernledningen rapporterar löpande riskfrågor såsom koncernens finansiella status och efterlevnad av koncernens finanspolicy till styrelsen. Till grund för den operativa riskhanteringen, som hanteras på alla nivåer i organisationen, finns Cloettas uppförandekod samt ett antal centrala policyer.

Identifiering av risker

Att identifiera risker och förebygga, begränsa eller förhindra att de materialiseras och

drabbar verksamheten negativt är av fundamental betydelse för verksamheten och en viktig del i varje chefs ansvar inom Cloetta. Cloetta arbetar kontinuerligt med att bedöma och utvärdera de risker som koncernen utsätts och kan utsättas för. Alla händelser som skulle kunna påverka Cloettas förtroende eller leda till driftsstörningar är viktiga att bevaka och minimera. Detta sker bland annat genom omvärldsbevakning och dialog med olika intressenter.

Riskhantering

Att kunna hantera risker är en del av Cloettas styrning och kontroll. Snabb spridning av ändamålsenlig information säkerställs via bolagets ledningsstrukturer och ledningsprocesser. Om det är möjligt elimineras risken och oönskade händelsers effekter minimeras via förebyggande åtgärder. Alternativt överläts risken genom exempelvis försäkringar eller avtal. Vissa risker kan dock inte elimineras

eller överlätas. Dessa är oftast en aktiv del av affärsverksamheten.

Risköversikt

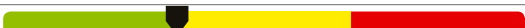
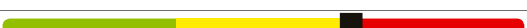
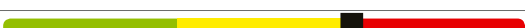
I Cloettas riskhanteringsprocess har ett antal riskområden identifierats. Ett urval av dessa och en övergripande beskrivning av hur respektive riskområde hanteras, framgår på följande sidor. Den finansiella riskhanteringen beskrivs dessutom närmare under not 29 på sidan 122.

På sidorna 82–83 finns en beskrivning av den interna kontrollen och riskbedömningen som syftar till att förebygga fel i den finansiella rapporteringen.

Hantering av arbetsmiljörisker beskrivs på sidan 39.

Bransch- och marknadsrelaterade risker

Cloetta arbetar kontinuerligt med bedömning och utvärdering av de risker som koncernen utsätts och kan utsättas för. Kritiska omvärldsrisker hanteras såväl strategiskt genom affärs- och produktutveckling som operativt genom dagliga inköps-, försäljnings- och marknadsföringsaktiviteter.

	Risker Sannolikhet	Hantering Påverkan
Konjunktur	 Finansiella kriser kan ha en negativ inverkan på konsumtionsmönstren. Verksamheten påverkas av att Cloettas kunder får försämrade lönsamhet, vilket leder till prispress.	 Konfektyrmarknaden har historiskt påverkats jämförelsevis lite av konjunkturedgångar i konsumentledet. Det gäller i hög grad Cloettas produkter, vilka de flesta har råd att köpa. För att stödja kundernas utveckling och stödja en sund prisutveckling samarbetar Cloetta med kunderna bland annat genom försäljningsaktiviteter i butik.
Konkurrens	 Konfektyrmarknaden är mycket konkurrensutsatt med flera stora aktörer. Dagligvaruhandeln erbjuder dessutom egna märkesvaror (EMV) som konkurrerar med vissa av Cloettas produkter. Konkurrensen kan begränsa Cloettas möjligheter till prisökningar för att kompensera för ökade råvarupriser. Cloetta kan även behöva öka investeringarna för marknadsföring och produktutveckling för att behålla eller öka sina marknadsandelar. Cloetta är en stor aktör inom lösviktsgodiskoncept, vilket till sin natur ofta består av fleråriga kontrakt som kontinuerligt måste förnyas. Konkurrens från andra aktörer inklusive handelskedjorna kan göra att Cloetta förlorar större kontrakt.	 Cloetta konkurrerar på marknaden genom aktiv prissättning, produktinnovation, produktkvalitet, varumärkeskännetecken och lojalitet, marknadsföring och förmågan att förutse och tillfredsställa kundernas preferenser. Det är viktigt att Cloettas produkter upplevs ge ett större mervärde till konsumenterna än de billigare alternativen. Cloettas marknadsföring ska vara effektiv. Cloetta strävar efter att erbjuda de bästa lösviktsgodiskoncepten vad avser kund- och konsumentupplevelse. Därtill gör den integrerade produktionskedjan att Cloetta kan vara kostnadseffektivt inom lösviktsgodis.
Handelsutveckling	 Dagligvaru- och servicehandeln i Europa har genomgått en konsolidering som har inneburit att stora, sofistikerade aktörer med väsentlig köpkraft har etablerats. Dessa större aktörer är inte nödvändigtvis beroende av enskilda varumärken och kan hålla tillbaka prisökningar samt kräva ökade marknadsföringsinsatser. De kan även använda hyllutrymme, som för närvarande används för Cloettas produkter, till sina egna märkesvaror.	 Cloettas starka varumärken och marknadsposition tillsammans med en stark säljkraft och ett bra samarbete med handeln bidrar till möjligheten att bibehålla goda relationer med handeln. Cloetta jobbar även aktivt med nya försäljningskanaler. Cloetta har en relativt bred och diversifierad kundbas, 2017 svarade Cloettas tio största kunder för ungefär 42 (43) procent av koncernens omsättning.
Konsumenttrender Hälsa Socialt ansvar	 I konsumenternas ändrade beteende finns såväl möjligheter som risker. Hälsotrender och debatt om hälsa, vikt och socker kan ha en negativ påverkan på konfektyrkonsumtionen. Hälsotrenden har också medfört ett ökat intresse för naturliga råvaror. I spåren av den ökade globaliseringen ökar enskilda konsumenters medvetenhet om att deras konsumtionsvanor har effekter på miljön och socialt/etiskt i hela världen. Konsumenterna vill veta mer om bland annat produkters ursprung, tillverkningsmetoder och råvaror. Uppgifter om att Cloetta, eller Cloettas leverantörer inte tar tillräckligt ansvar för miljön eller sociala aspekter kan skada Cloettas varumärke.	 Hälsotrender har inte påverkat konfektyrförsäljningen i någon större utsträckning då konfektyr ofta äts för att sätta guldkant på tillvaron. Cloetta arbetar löpande för att tillfredsställa konsumenternas preferenser. Därtill erbjuder Cloetta såväl sockerfria produkter som produkter med mindre socker samt även produkter för bättre tandhälsa. Långsiktigt är Cloettas mål att alla produkter ska vara fria från artificiella färg- och tillsatssämnen (NAFNAC). Cloetta strävar efter att så långt möjligt föra in leverantörsuppförandekoden i samtliga avtal men kan som enskilt företag inte ensam påverka utvecklingen i världen. Cloetta har som mål att vara öppna och genom samarbete med andra konfektyrtillverkare via organisationer identifiera problemområden och bidra till förbättringar.
Lagar och skatter	 Cloetta bedriver sin verksamhet genom bolag i ett antal länder. Nya lagar, skatter eller regler på olika marknader kan komma att medföra begränsningar i verksamheten eller ställa nya högre krav. Det finns en risk att Cloettas tolkning av tillämpliga skattelagar, skatteavtal och bestämmelser på de olika marknaderna inte är helt korrekt eller att sådana regler ändras, eventuellt med retroaktiv verkan.	 Cloetta gör löpande bedömningar av legala frågor, för att förutse och förbereda verksamheten för eventuella ändringar. Införda konfektyrskatter och fettskatter påverkar ofta försäljningen kortsiktigt. Avsättningar för rättstvister, skattetvister osv baseras på en uppskattning av kostnaderna, med stöd av juridisk rådgivning och den information som finns tillgänglig.
Råvarupriser	 Råvaruprisernas utveckling beror huvudsakligen på utbud och efterfrågan och ligger utanför Cloettas kontroll. Priset på socker och många av de andra råvaror Cloetta köper påverkas dessutom av jordbrukspolitiska beslut inom EU om kvoter, stöd, subventioner och handelshinder men även av ökad levnadsstandard och finansiella investerares aktivitet på råvarubörser.	 Cloetta följer löpande råvaruprisutvecklingen och alla inköp görs genom en central inköpsfunktion. För att säkerställa tillgång och prisnivåer tecknar Cloetta normalt leverantörskontrakt som täcker behovet av råvaror på 6–9 månaders sikt. Om det genomsnittliga råvarupriset hade varit 10 procent högre/lägre den 31 december 2017 hade resultatet före skatt varit 150 Mkr lägre/högre. Cloetta har som policy att kompensera ökade råvarukostnader genom höjda priser till kund.

Verksamhetsrelaterade risker

De verksamhetsrelaterade riskerna går ofta att påverka, varför de normalt är reglerade med policyer, riktlinjer och instruktioner. Verksamhetsrelaterade risker är en del av Cloettas dagliga arbete och hanteras av de operativa enheterna. Med verksamhetsrelaterade risker avses bland annat risker relaterade till varumärket, flytt av produktion, försäkringsbara risker samt miljö-, hälso- och säkerhetsrelaterade risker.

	Risker Sannolikhet	Hantering Påverkan
Affärsetiska och varumärkesrisker	Efterfrågan på Cloettas kända varumärken bygger på att konsumenter förknippar dessa med positiva värden. Om Cloetta eller någon av koncernens samarbetspartners vidtar någon åtgärd som står i konflikt med de värden som varumärkena representerar kan Cloettas varumärken skadas.	Cloetta bedriver ett förebyggande arbete med hållbarhetsansvar genom en uppförandekod, etiska riktlinjer och rutiner.
Hållbarhetsrisker i leverantörskedjan	Cloetta använder flera råvaror som har sitt ursprung i länder där det finns risker när det gäller arbetsmiljö, sociala villkor och korruption. Därtill kan politisk instabilitet dessutom påverka kostnaden negativt.	Cloetta strävar efter att så långt möjligt föra in leverantörsuppförandekoden i samtliga avtal. Cloetta har utvärderat samtliga råmaterialgrupper och prioriterat dem utifrån vilka hållbarhetsutmaningar som finns samt vilka möjligheter som Cloetta har att adressera utmaningarna. Cloetta köper UTZ-certifierad kakao för hela sitt chokladsortiment. Alla produkter utom delar av choklad- och fudgesortimentet är fria från palmolja (delar av sortimentet från det nyligen förvärvade Candyking är ännu ej fritt från palmolja) För choklad- och fudgesortimentet har en övergång till RSPO-segregerad palmolja påbörjats under 2017. Certifiering enligt standarden kommer att ske under 2018. Cloetta kommer under 2018 att gå över till hållbar och spårbar sheasmör. Cloetta är medlem i Bonsucro, vilket är ett multi-stakeholder-initiativ som verkar för att uppnå en hållbar rörsockerindustri.
Produktsäkerhetsrisker	Livsmedelshantering ställer höga krav på spårbarhet, hygien och hantering. Dålig kontroll kan i värsta fall leda till kontamination eller allergiska reaktioner. Brister i livsmedelshanteringen kan leda till att förtroendet för Cloetta och koncernens varumärken minskar.	Cloetta arbetar med förstklassiga råvaror samt i enlighet med internationella kvalitetsstandarder. Analyser genom kemiska och fysiska tester utförs på såväl råvaror som färdiga produkter. Frågor av betydelse för produktsäkerheten finns samlade i särskilda policyer. Planer för information eller återkallelse vid felaktigheter finns.
Försäkringsbara risker	Tillgångar som fabriker och produktionsutrustning kan allvarligt skadas vid till exempel brand eller strömavbrott. Vid återtagande av produkter kan stora kostnader uppstå, både på grund av direkta kostnader och i form av minskat anseende.	Cloetta har ett försäkringsprogram bland annat för egendoms- och ansvarsrisker och arbetar systematiskt för att begränsa risken för incidenter samt att ha robusta beredskapsplaner på plats för att begränsa effekter av incidenter.
Flytt av produktionslinjer	För att öka effektiviteten ser Cloetta löpande över kapacitetsutnyttjandet inom tillverkningen. Att flytta produktion från en fabrik till en annan är en komplex process som kan medföra störningar och förseningar i produktionen, något som i sin tur kan leda till leveransproblem.	Cloetta har en erfaren och väl fungerande organisation med upparbetade rutiner för att hantera flytt av produktionslinjer.
Tillgång till rätt kompetens	Cloettas framtid är i betydande utsträckning beroende av förmågan att rekrytera, behålla och utveckla kompetenta ledande befattningshavare och övriga nyckelpersoner.	Cloetta ska fortsätta att vara en attraktiv arbetsgivare. Utvecklings- och uppföljningsplaner för medarbetare tillsammans med en marknadsmässig och konkurrenskraftig ersättning bidrar till att medarbetare kan rekryteras och behållas.
Miljörisker	Miljöpåverkan uppstår främst genom vatten- och energiförbrukning, avloppsvatten, råvaru- och emballageavfall, produktionsspill samt transporter.	Cloetta ställer miljökrav på produktionen och följer regelbundet upp vilken påverkan företaget har på miljön samt bedriver ett systematiskt arbete för att minska miljöpåverkan.

Finansiella risker

De finansiella riskerna omfattar främst valuta-, finansierings-, ränte- och kreditrisker. Finansiella risker hanteras av koncernens centrala finansfunktion enligt riktlinjerna i finanspolicyn som fastställts av Cloettas styrelse. Målet är att identifiera koncernens riskexponering och med viss framförhållning skapa förutsägbarhet i det ekonomiska utfallet samt att minimera möjliga ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat i nära samarbete med koncernens operativa enheter. Genom att konsolidera och kontrollera riskerna centralt är det möjligt att minska risknivån samtidigt som kostnaderna för exempelvis valutasäkring minskar. Den finansiella riskhanteringen beskrivs utförligt under not 29 på sidan 122–124.

	Risker Sannolikhet	Hantering Påverkan
Valutarisker	 Fluktuationer i valutakurser påverkar Cloettas resultat dels i samband med att köp och försäljning sker i olika valutor (transaktionsexponering) och dels vid omräkning av utländska dotterbolags balans- och resultaträkningar till svenska kronor (omräkningsexponering). Cloettas redovisningsvaluta är svenska kronor, medan många dotterbolag har euro som funktionell valuta, varför omräkningsexponeringen är betydande. Förutom svenska kronor och euro exponeras Cloetta även i viss utsträckning mot DKK, NOK, GBP och USD.	 Målet för Cloettas valutahantering är att minimera valuta-kurseffekterna genom att utnyttja inkommande valuta till betalningar i samma valuta. Om svenska kronan hade försvagats/ förstärkts med 10 procent mot euron hade årets resultat före skatt varit cirka 27 Mkr lägre/högre. Delar av omräkningsexponeringen säkras genom att koncernen har tagit upp lån i euro. Dessutom säkrar koncernen USD till viss del.
Refinansieringsrisk	 Med refinansieringsrisk avses risken att finansiering inte kan erhållas, eller kan erhållas endast till kraftigt ökade kostnader.	 Under 2017 nådde Cloetta det finansiella målet relaterat till nettoskuld/EBITDA om 2,5 gånger. Under 2016 refinansierade koncernen dessutom hela sin skuld (banklån och obligationslån) och ersatte dessa med ett nytt bankavtal samt checkräkningskredit med fyra banker. Detta innebär att Cloetta nu har en fördelaktig situation när det gäller tillgång till finansiering, inklusive bland annat för potentiella förvärv.
Ränterisker	 Cloetta exponeras mot ränterisker på räntebärande kortfristiga och långfristiga skulder. Även om en del av koncernens banklån är säkrade, finns det fortfarande en exponering för ränterisk för de delar som inte är säkrade eller då säkring upphör.	 Koncernen analyserar sin exponering för ränterisk kontinuerligt och simuleringar av ränteförändringar görs löpande. Ränterisken reduceras genom att delar av framtida räntebetalningar säkras genom ränteswappar. Om räntan hade varit 1 procentenhet högre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 7 Mkr lägre. Om räntan hade varit 1 procentenhet lägre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 6 Mkr lägre på grund av att vissa swappar inte innehåller en klausul om zero-floor.
Kreditrisker	 Med kreditrisk avses risken att en motpart till Cloetta inte kan fullgöra sitt åtagande och därigenom orsakar en förlust. Finansiella transaktioner ger även upphov till kreditrisker gentemot finansiella och kommersiella motparter.	 Kreditrisken i kundfordringar är relativt sett begränsad med hänsyn till att koncernens kundbas är spridd och främst består av stora kunder, då försäljningen främst sker till de stora dagligvarukedjorna. Kunderna är föremål för kreditprövning i enlighet med kreditpolicy och fordringsbalansen övervakas löpande. Koncernens motparter i finansiella transaktioner är banker och kreditinstitut med god kreditrating (mellan AA- och A-3).
Värderingsrisker	 I koncernen finns ett antal tillgångar och skulder som värderats med hjälp av olika experter. Det inkluderar goodwill och varumärken på tillgångssidan samt pensionsskulder och skatteskulder på skuldsidan.	 Nedskrivningsbehovet av tillgångar och uppskrivningsbehovet för skulder prövas årligen eller när det finns en indikation som föranleder prövning. Läs mer i not 12, Immateriella anläggnings-tillgångar på sidan 107 och i not 33, Kritiska uppskattningar och bedömningar på sidan 127.

Ordförande har ordet



Lilian Fossum Biner
Styrelsens ordförande

2017 var ett år som innebar stora förändringar för Cloetta. Förvärvet av Candyking och försäljningen av Cloetta Italien har ändrat Cloettas struktur.

Bolagsstyrning skapar ordning och systematik

Styrelsens viktigaste ansvar är att inför aktieägarna säkerställa att bolaget sköts på ett så effektivt sätt som möjligt, samt att bolaget följer de lagar och regler som lagstiftare, myndigheter och börs kräver. Bolagsstyrningen syftar till att skapa ordning och systematik, för såväl styrelse som ledning. Genom att ha en tydlig struktur samt klara regler och processer säkerställer vi också att ledningens och medarbetarnas fokus ligger på att utveckla affärerna och stärka bolaget.

Styrelsens arbete

Styrelsens arbete har under året varit inriktat på tre huvudsakliga områden.

För det första har arbetet med att stödja vår nytillträdde VD varit viktigt.

För det andra har fokus legat på de stora strukturella förändringar som förvärvet av Candyking och avyttringen av Cloetta Italien inneburit. Det är förändringar som gör att bolaget idag är mer fokuserat på Nordvästra Europa samtidigt som vi skapar synergier i och med att vi tar steget in på den växande marknaden för lösviktsgodis.

För det tredje har styrelsen, tillsammans med VD och ledning, arbetat med att förbättra och förtydliga affärsstrategin. Vi har idag tydligare fokusområden som syftar till såväl tillväxt som ökad lönsamhet. En stabil

grund är därmed lagd för de kommande årens utveckling av Cloetta.

Utöver dessa tre områden har styrelsen under året också behövt hantera det faktum att vissa befattningshavare har delgivits misstanke om olaglig insiderhandel. I syfte att undvika liknande framtida situationer har styrelsen därför antagit en ännu striktare insiderpolicy med ett än tydligare regelverk.

Fler och nya aktieägare

Cloetta har även under 2017 fått flera nya aktieägare. Sammantaget tillkom 4 000 nya aktieägare i Cloetta och vi var i slutet av året drygt 20 000 som ägde aktier i bolaget. Det innebär att antalet aktieägare ökade för sjätte året i rad. Det är glädjande att så många vill fortsätta att investera i Cloetta-aktien och det är styrelsens avsikt att förvalta detta förtroende väl för att säkerställa att alla aktieägare ska känna fortsatt tilltro till Cloetta.

Cloetta har en bra grund inför framtiden

Cloetta har under året haft en svag utveckling med minskad lönsamhet och något negativ organisk försäljningsutveckling. Efter årets strukturella förändringar kommer bolaget nu att kunna fokusera på lönsam tillväxt.

Cloetta är i grunden ett starkt bolag som verkar på en stabil marknad, något som också bevisas av vårt stabila kassaflöde. Det

faktum att vi för andra året i rad når vårt mål gällande skuldsättningsgraden och alltså har ett bra kassaflöde gör att vi, trots något minskad lönsamhet, kan föreslå en oförändrad aktieutdelning. Därtill har försäljningen av Cloetta Italien lett till att vi kan föreslå en extra aktieutdelning till aktieägarna. Ambitionen är att fortsätta med en aktieutdelning som ligger i linje med vårt mål att dela ut 40–60 procent av resultatet samtidigt som vi möjliggör såväl taktiska som strategiska förvärv.

Jag vill rikta ett stort tack till VD, ledning och medarbetare som under året gjort stora insatser för att både säkerställa kontinuitet och lägga grunden för ett framtida, ännu starkare Cloetta. Jag vill också tacka mina styrelsekollegor för ett utomordentligt väl genomfört arbete under året.

Stockholm i mars 2018

Lilian Fossum Biner
Styrelsens ordförande

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningens mål är att säkerställa att bolaget sköts på ett för aktieägarna så effektivt sätt som möjligt, men också att Cloetta följer de regler som finns. Bolagsstyrningen syftar även till att skapa ordning och systematik för såväl styrelse som ledning. Genom att ha en tydlig struktur samt klara regler och processer kan styrelsen säkerställa att ledningens och medarbetarnas fokus ligger på att utveckla affärerna för att därigenom skapa aktieägarvärde.

Cloetta AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 556308-8144 vars B-aktier är noterade på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Bolaget har sitt säte i Ljungsbro, Linköping, med huvudkontor i Stockholm.

Ramverk för bolagsstyrningen

Bolagsstyrningen utgår från externa styrinstrument som bl a Svensk aktiebolagslag, Svensk årsredovisningslag, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning, samt interna styrinstrument som bl a bolagsordning, instruktioner, policyer och riktlinjer. Svensk kod för bolagsstyrning finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se, där även den svenska modellen för bolagsstyrning beskrivs. Cloetta har under året följt Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och god sed på aktiemarknaden.

Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

Cloetta har under 2017 följt koden utan någon avvikelser.

1 Aktien och aktieägare

Aktierna av serie B i Cloetta AB (publ) togs den 16 februari 2009 upp till handel på Nasdaq Stockholm och handlas sedan den 2 juli 2012 på Mid Cap-listan. Cloetta börjsnoterades dock redan 1994 och har sedan dess varit noterat i olika ägarkonstellationer. Antalet

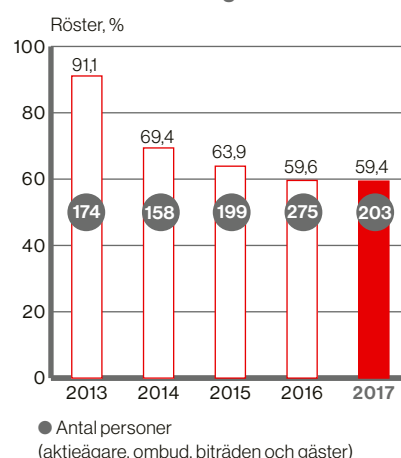
aktier uppgick den 31 december 2017 till 288 619 299 varav 282 884 050 av serie B och 5 735 249 av serie A. Varje B-aktie motsvarar en röst, medan en A-aktie motsvarar tio röster; dock har samtliga aktier lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Antalet aktieägare den 31 december 2017 var 20 125 (jämfört med 16 236 den 31 december 2016). AB Malfors Promotor var den 31 december 2017 Cloettas största aktieägare med ett innehav som representerade 36,7 procent av rösterna och 25,4 procent av aktiekapitalet i bolaget. Mer information om Cloettas aktier och aktieägare finns i avsnittet Aktien och ägare på sidorna 56–60.

2 Bolagsstämma

Bolagsstämman är det högsta beslutsfattande organet i Cloetta. Vid bolagsstämman ges samtliga aktieägare möjlighet att utöva det inflytande som deras respektive aktieinnehav representerar. Regler som styr årsstämman, och vad som ska förekomma vid denna finns bland annat i aktiebolagslagen och bolagsordningen. Cloettas räkenskapsår löper från och med den 1 januari till och med den 31 december. Årsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets slut. Datum och ort för årsstämman kommuniceras senast i samband med tredje kvartalsrapporten på bolagets webbsida. Kallelse till årsstämma ska ske tidigast sex veckor och senast fyra veckor före årsstämman genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets

webbsida. Att kallelse skett ska samtidigt annonseras i Dagens Industri. Aktieägare har rätt att få ett ärende behandlat vid årsstämman och ska då skriftligen begära detta hos styrelsen. Ärendet ska tas upp vid årsstämman om begäran har inkommit till styrelsen senast sju veckor före årsstämman. Alla aktieägare har rätt att, i enlighet med 7 kap 32 § aktiebolagslagen, på stämman ställa frågor till bolaget om de ärenden som tas upp på stämman samt bolagets och koncernens ekonomiska situation.

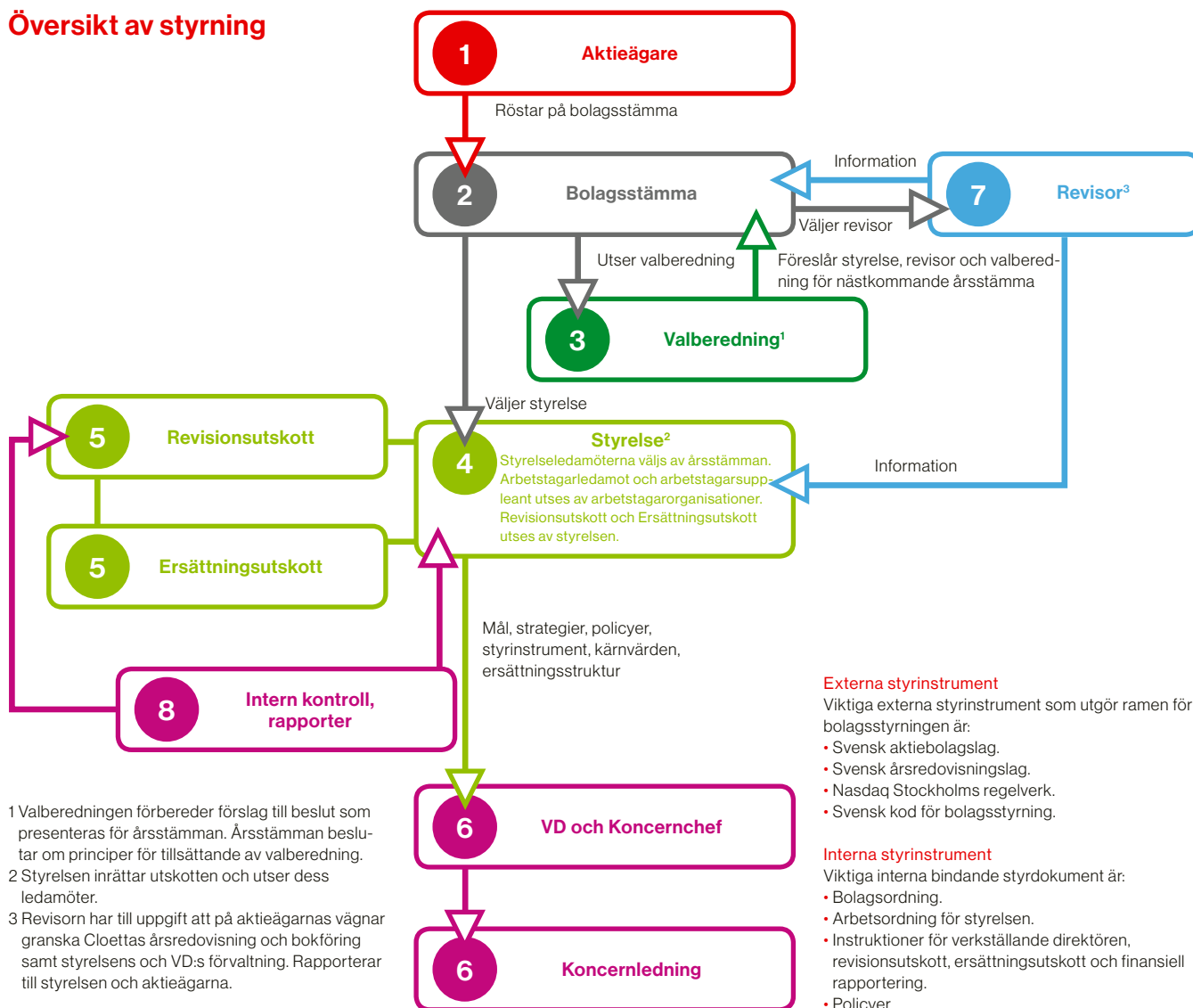
Närvaro vid bolagsstämmor



Årsstämma 2017

Senaste årsstämma avhölls den 4 april 2017 i Stockholm. Vid stämman var 203 personer närvarande, vilka representerade 59,4 procent av rösterna i bolaget. Verkställande

Översikt av styrning



direktören, merparten av styrelseledamöterna, bolagets revisor, valberedningens ordförande, bolagets ekonomi- och finansdirektör samt informationsdirektör var också närvarande vid stämman. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens respektive valberedningens förslag om:

- Fastställande av balans- och resultaträkning;
- Att disponera bolagets vinst genom utdelning av 0,75 kronor per aktie;
- Ansvarsfrihet åt styrelseledamöter och verkställande direktör;
- Antalet stämموالda styrelseledamöter ska uppgå till sju ledamöter utan suppleanter;
- Till styrelseledamöter omvaldes Lilian Fossum Biner, Camilla Svenfelt, Adriaan Nühn, Mikael Svenfelt, Lottie Knutson och Mikael Norman. Mikael Aru valdes till ny

styrelseledamot. Årsstämman valde Lilian Fossum Biner till ordförande för styrelsen. Den tidigare styrelseledamoten Hans Porat avgick i samband med årsstämman. Utöver de stämموالda ledamöterna har arbetstagarorganisationerna PTK och LIVS utsett en arbetstagarledamot vardera samt arbetstagaruppseanter till styrelsen;

- Årsstämman fastställde styrelsearvode till styrelsens ordförande med 620 000 kr samt 285 000 kr till respektive övrig bolagsstämموالda ledamot. Arvode för utskottsarbete utgår med 100 000 kr till ledamot i revisionsutskottet och med 100 000 kr till ledamot i ersättningsutskottet;
- Arvode till revisorn ska utgå med belopp enligt godkänd räkning;
- Omval av KPMG AB till revisor för tiden intill slutet av nästkommande årsstämma;

- Regler för valberedningen;
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare;
- Inrättande av ett långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram.

Det fullständiga protokollet från årsstämman finns på www.cloetta.com.

Årsstämma 2018

Årsstämma 2018 äger rum måndagen den 16 april 2018, kl 15.00 på Stockholm Waterfront Congress Centre, Nils Ericsons Plan 4 i Stockholm. Kallelse till årsstämman kungjordes i mars 2018 vari styrelsens förslag framgår. För vidare information hänvisas till avsnittet Årsstämma på sidan 161 och www.cloetta.com.

3 Valberedning

Valberedningens arbete

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman framlägga förslag avseende val av styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvode, eventuell ersättning för utskottsarbete, ordförande på årsstämma, val av revisor och revisorsarvoden samt regler för valberedningen. Styrelsens ordförande presenterar en årlig utvärdering av styrelsens arbete under året för valberedningen, vilken ligger till grund för valberedningens arbete tillsammans med kraven i Svensk kod för bolagsstyrning och de bolagsspecifika kraven i Cloetta. Valberedningens förslag på styrelsemedlemmar, styrelsearvoden och revisorer presenteras i kallelsen till årsstämman samt på www.cloetta.com.

Valberedningens sammansättning

I enlighet med årsstämmans beslut ska Cloettas valberedning bestå av minst fyra och högst sex ledamöter. Av dem ska en vara representant från styrelsen och tre vara ledamöter som utses av de tre till röstetalet största aktieägarna. Dessa utsedda kan utse ytterligare en ledamot.

Valberedningens oberoende

Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst en av dessa ska även vara oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren. Av de utsedda ledamöterna är alla fyra oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och tre är oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren.

Aktieägarnas förslag

Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter. Förslag ska skickas till valberedningens ordförande med e-post till: valberedningen@cloetta.com.

Valberedningens sammanträden

Valberedningen inför årsstämman 2018 har under 2017 haft ett sammanträde. Inget arvode har utgått för arbetet i valberedningen.

4 Styrelse

Styrelsens arbete

Styrelsens främsta uppgift är att ta tillvara bolagets och aktieägarnas intressen, utse VD samt ansvara för att bolaget följer tillämpliga lagar, bolagsordningen och Svensk kod för bolagsstyrning. Styrelsen svarar även för att koncernen har en lämplig struktur så att styrelsen på bästa sätt kan utöva sitt ägaransvar över de i koncernen ingående dotterbolagen samt att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kan kontrolleras på ett betryggande sätt. Minst en gång per år ska styrelsen utan närvaro av bolagsledningen träffa bolagets revisor, samt fortlöpande och minst en gång per år utvärdera verkställande direktörens arbete.

Styrelsens sammansättning

Cloettas styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av minst tre och högst tio stämموالدا ledamöter som väljs årligen på årsstämma för tiden intill dess nästa årsstämma hållits. På årsstämman den 4 april 2017 fastställdes att styrelsen ska ha sju stämموالدا ledamöter. På årsstämman den 4 april 2017, fram till tiden intill slutet av nästa årsstämma som äger rum den 16 april 2018, utsågs ledamöterna Lilian Fossum Biner (ordförande), Lottie Knutson, Mikael Norman, Adriaan Nühn, Mikael Svenfelt, Camilla Svenfelt och Mikael Aru. Därtill har arbetstagarorganisationen LIVS utsett en arbetstagarledamot till styrelsen, Lena Grönedal, samt som arbetstagar-suppleant, Shahram Nikpour Badr. Arbetstagarorganisationen PTK har utsett en arbetstagarledamot till styrelsen, Mikael Ström, samt en arbetstagar-suppleant, Christina Lönnborn. Samtliga ledamöter har deltagit i Nasdaq's börsutbildning för styrelse och ledning. De bolagsstämموالدا ledamöternas medelålder var vid årsskiftet 54 år och tre av de sju är kvinnor. För information om styrelseledamöternas uppdrag utanför koncernen och innehav av aktier i Cloetta se sidorna 84–85 samt cloetta.com.

Mångfaldspolicy

Cloetta, genom valberedningen, tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som mångfaldspolicy vid framtagande av förslag till val av styrelseledamöter. Regeln innebär att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموالدا ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning ska eftersträvas. Målet med mångfaldspolicyn är att tillgodose vikten av tillräcklig mångfald i styrelsen när det gäller kön, ålder och nationalitet samt erfarenheter, yrkesbakgrund och affärsområden. Valberedningen har konstaterat att styrelsen i Cloetta har en i det närmaste jämn könsfördelning och även i övrigt har en ändamålsenlig sammansättning.

Styrelsens oberoende

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska majoriteten av styrelsens bolagsstämموالدا ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst två av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Av styrelsens sju ledamöter är alla oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och fem är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Styrelsens instruktioner och policyer

Styrelsen ser över och fastställer årligen en arbetsordning för sitt eget arbete, samt för styrelsens revisionsutskott och ersättningsutskott. Styrelsen fastställer även en instruktion för verkställande direktören samt en instruktion om finansiell rapportering. Dessa reglerar bland annat arbetsfördelning mellan styrelse, styrelseordförande, verkställande direktör och revisor, beslutsföret, jävsfrågor, utskottens arbete, intern och extern rapportering, rutiner för kallelse, sammanträden och protokoll. Vidare har styrelsen utfärdat och fastställt en Uppförandekod (Code of Conduct), och policyer för Kommunikation och IR, Finans, HR, Insider, Försäkring, Intern kontroll, IT-säkerhet, Fusion och förvärv, Bedrägeri och whistleblower, Handels-sanktioner samt mot Mutor och korruption.

Valberedningen inför årsstämman 2017

Ledamöter	Utsedd av	Oberoende ¹	Andel av röster per 31 dec 2017, %
Olof Svenfelt, ordförande	AB Malfors Promotor	Nej	36,70 %
Dan Riff	Wellington Management	Ja	8,60 %
John Strömgren	Carnegie Fonder	Ja	1,10 %
Lilian Fossum Biner	Styrelsen för Cloetta AB	Ja	0 %

1) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren

Instruktioner och policyer

Styrelsen ser över och fastställer årligen följande instruktioner och policyer:

- Arbetsordning för styrelsen.
- Instruktion för verkställande direktören.
- Instruktion för finansiell rapportering.
- Arbetsordning och instruktion för Revisionsutskottet.
- Arbetsordning och instruktion för Ersättningsutskottet.
- Uppförandekod (Code of Conduct).
- Kommunikations- och IR-policy.
- Finanspolicy.
- HR-policy.
- Insiderpolicy.
- Försäkringspolicy.
- Policy för intern kontroll.
- IT-säkerhetspolicy.
- Fusions- och förvärvspolicy.
- Policy om bedrägeri och whistleblower (anonym rapportering av överträdelser mot lagar, uppförandekod eller andra regler inom Cloetta).
- Policy mot mutor och korruption.
- Handelssanktionspolicy.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsearbetet utvärderas årligen med syfte att utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet. Det är styrelsens ordförande som ansvarar för utvärderingen och för att presentera den för valberedningen. Avsikten med utvärderingen är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikter om hur sty-

relsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera styrelsearbetet samt om styrelsen är kompetensmässigt väl balanserad. Utvärderingen är ett viktigt underlag för valberedningen inför årsstämman. Under 2017 har ordföranden genomfört en skriftlig enkätundersökning med samtliga styrelseledamöter inklusive arbetstagarrepresentanter. Resultatet av utvärderingen har rapporterats och diskuteras i styrelsen och valberedningen.

Styrelsesammanträden

Styrelsen har under 2017 genomfört åtta ordinarie sammanträden varav ett konstituerande, samt fyra extra sammanträden och två per capsulam sammanträden. Den verkställande direktören, ekonomi- och finansdirektören och informationsdirektören, tillika styrelsens sekreterare, deltar på styrelsens sammanträden. Andra tjänstemän deltar vid behov som föredragande av särskilda ärenden.

5 Styrelsens utskott

Revisionsutskott

Styrelsens revisionsutskott bestod under 2017 av ledamöterna Mikael Norman (ordförande) samt Camilla Svenfelt och Adriaan Nühn. Majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst en av dessa ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Minst en ledamot ska vara oberoende och ha redovisnings- eller

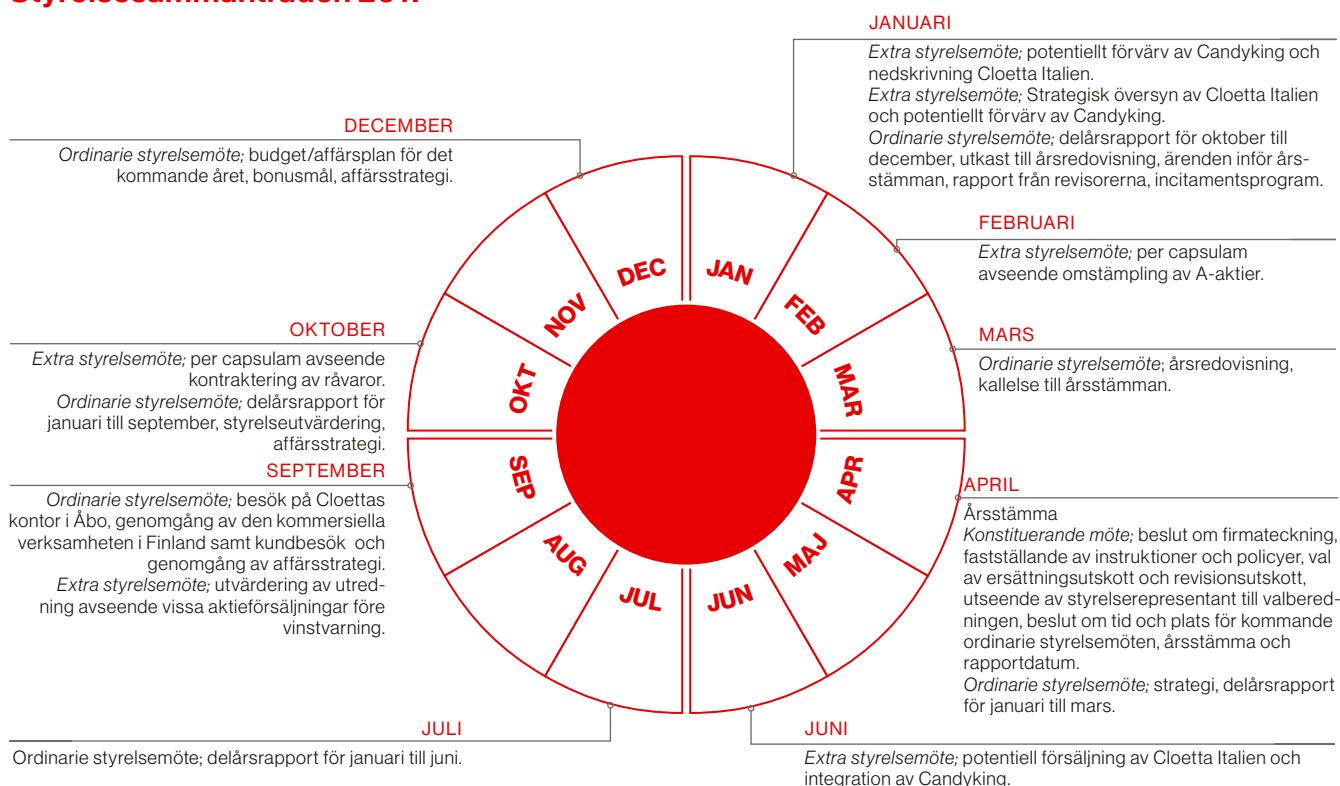
Styrning och organisation av hållbarhetsarbete

De övergripande strategierna för Cloettas arbete med företagsansvar fastställs av koncernledningen och styrs och följs upp genom affärsplaneringsprocesser på flera olika nivåer i bolaget. Det yttersta ansvaret för företagsansvarsfrågorna ligger hos Cloettas verkställande direktör.

Cloettas hållbarhetsarbete leds av direktören för miljö och hållbarhet, som fungerar som språkrör för frågor gällande företagsansvar och ansvarar för att identifiera prioriterade områden, vara intressenternas länk mot ledningen och att fungera som stöd i implementeringen av Cloettas strategi för företagsansvar. På samtliga fabriker finns miljö- och arbetsmiljöansvariga.

revisionskompetens. Av revisionsutskottets tre ledamöter är alla oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och två är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Revisionsutskottets arbete regleras av en särskild instruktion som antagits av styrelsen som en del av dess arbetsordning. Revisionsutskottet ansvarar för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen samt effektiviteten i intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ska i korthet, utan att det påverkar styrelsens

Styrelsesammanträden 2017



ansvar och uppgifter i övrigt, fortlöpande träffa bolagets revisorer för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning. Bolagets revisor ska bjudas in att delta vid revisionsutskottets möten. Revisionsutskottet ska sammanträda minst fyra gånger per räkenskapsår. Minst en gång per år ska sammanträde ske då inte någon från bolagsledningen är närvarande. Vid revisionsutskottets sammanträden ska protokoll föras. Revisionsutskottet ska informera styrelsen om vad som behandlats i utskottet. Utskottet har under 2017 haft fem möten.

Ersättningsutskott

Antalet ledamöter i ersättningsutskottet ska vara begränsat till högst fyra ledamöter som årligen utses av styrelsen. En av ledamöterna ska vara ordförande i utskottet. Styrelsens ersättningsutskott består av ledamöterna Mikael Svenfelt (ordförande), Lottie Knutson och Lilian Fossum Biner. Majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Av ersättningsutskottets ledamöter är alla tre oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ersättningsutskottets arbete regleras av en särskild instruktion som antagits av styrelsen som en del av dess arbetsordning. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen, följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

som årsstämman fattat beslut om samt om gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i koncernen. Ersättningsutskottet ska sammanträda minst två gånger per räkenskapsår. Utskottet har under 2017 haft fem möten.

Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande väljs av årsstämman och vid årsstämman den 4 april 2017 valdes Lilian Fossum Biner till styrelseordförande. Styrelsens ordförande ska leda styrelsens arbete och bevaka att styrelsen fullgör sina uppgifter samt har ett särskilt ansvar för att styrelsens arbete är väl organiserat, bedrivs effektivt samt följer verksamhetens utveckling. Styrelsens ordförande kontrollerar att styrelsens beslut verkställs effektivt samt ansvarar för att styrelsens arbete årligen utvärderas och att valberedningen informeras om resultatet av utvärderingen.

6 Verkställande direktör och koncernledning

Verkställande direktören utses av styrelsen och leder verksamheten i enlighet med de instruktioner som styrelsen har antagit samt ansvarar för den löpande förvaltningen av bolagets och koncernens verksamhet enligt aktiebolagslagen. Vidare bestämmer VD tillsammans med styrelseordföranden vilka ärenden som ska behandlas vid styrelsens sammanträden. Styrelsen utvärderar fortlöpande VD:s uppgifter och arbete. VD ansvarar för att styrelsen erhåller information och nödvändiga beslutsunderlag samt är föredragande och förslagsställare vid

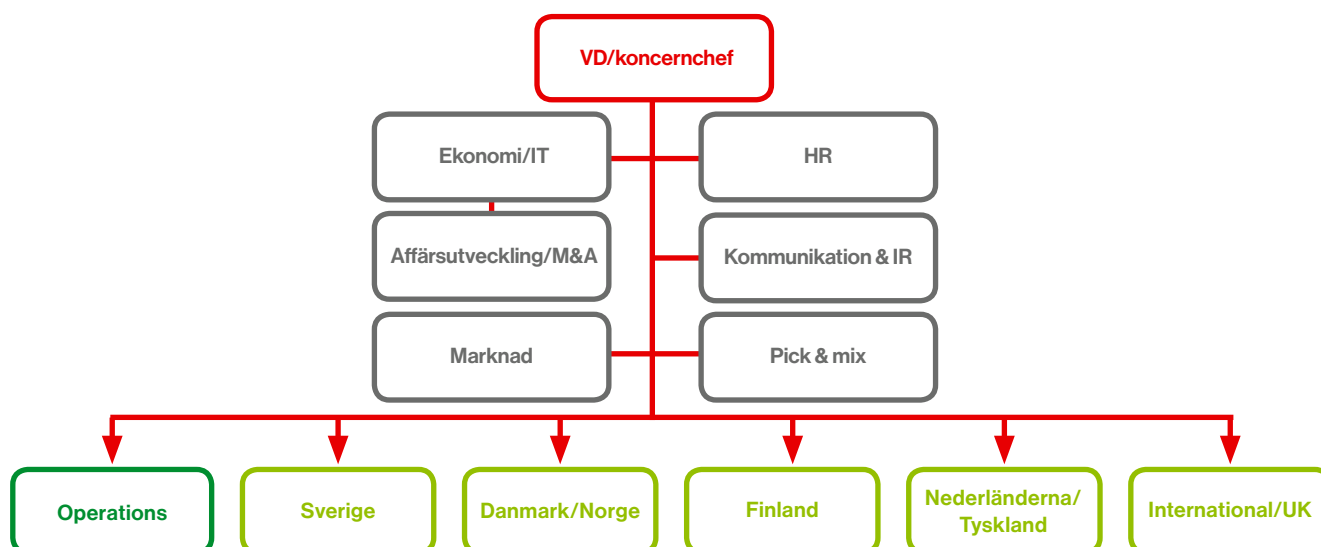
styrelsemötena i frågor som beretts inom bolagsledningen. VD håller kontinuerligt styrelsen och ordföranden informerade om bolagets och koncernens finansiella ställning och utveckling. Henri de Sauvage-Nolting har varit VD och koncernchef för Cloetta sedan den 15 februari 2017, dessförinnan var Danko Maras tillförordnad VD och koncernchef. Koncernledningen bestod den 31 december 2017, utöver koncernchefen, av tre regionchefer, chefen för Operations (där inköp och tillverkning ingår), chefen för Pick & mix, samt de fem cheferna för koncernfunktionerna Ekonomi/IT, Marknad, HR, Kommunikation & IR samt Affärsutveckling/M&A. För information om VD och övriga medlemmar i koncernledningen, se sidorna 86–87.

Koncernledningen håller regelbundet ledningsmöten och under 2017 genomfördes tio möten. Mötena är fokuserade på koncernens strategiska och operativa utveckling samt resultatuppföljning. Utöver dessa möten sker ett nära dagligt samarbete i olika frågor mellan ledande befattningshavare.

7 Revisor

Revisor utses av årsstämman för att granska dels bolagets årsredovisning och bokföring, dels styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisorernas rapportering till ägarna sker på årsstämman genom revisionsberättelsen. Vid årsstämman den 4 april 2017 omvaldes det registrerade revisionsbolaget KPMG AB till revisor i bolaget för tiden intill slutet av nästkommande årsstämma. Den auktoriserade revisorn Tomas Forslund är huvudansvarig revisor.

Organisation*



* Denna organisationsbild gäller fr o m 1 mars 2018

8 Finansiell rapportering

Styrelsen ansvarar för att bolagets organisation är utformad så att bolagets ekonomiska förhållanden kan kontrolleras på ett betryggande sätt och att finansiella rapporter såsom delårsrapporter och årsbokslut till marknaden utformas i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som finns för börsnoterade bolag. Styrelsen ska följa den ekonomiska utvecklingen, säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen och den interna kontrollen samt regelbundet följa upp och utvärdera verksamheten. Revisionsutskottet svarar för beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering. Revisionsutskottet behandlar dock inte bara koncernens finansiella rapporter och mer väsentliga redovisningsfrågor, utan även bland annat frågor om intern kontroll, regelefterlevnad, väsentlig osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt andra

förhållanden som påverkar de finansiella rapporternas kvalitet. Vd/koncernchef ska se till att bokföringen i koncernens bolag fullgörs i överensstämmelse med lag och att medelsförvaltningen sköts på ett betryggande sätt. I samtliga av de rörelsedrivande dotterbolagens styrelser ingår Cloettas VD. För koncernen upprättas ett bokslut varje månad som lämnas till styrelsen och koncernens ledningsgrupp. För varje räkenskapsår upprättas en resultat-, balans- och investeringsbudget som fastställs vid ordinarie styrelsemöte i december. Extern finansiell information lämnas regelbundet i form av:

- Delårsrapporter
- Årsredovisning
- Pressmeddelanden om viktiga nyheter som bedöms kunna påverka aktiekursen
- Presentationer för finansanalytiker, investerare och media samma dag som bokslutskommuniké och delårsrapporter publiceras
- Möten med finansanalytiker och investerare.

Utmärkelser inom finansiell kommunikation Webbranking by Comprend

Cloetta fick utmärkelsen för bästa koncernwebbplats bland de 100 största svenska börsbolagen i Comprends Webbranking-undersökning.



Världens bästa årsredovisningar enligt Reportwatch

Cloetta fick första plats i Reportwatches tävling "Best Annual Reports in the World" bland alla globala bolag inom Livsmedelsindustrin.

Ytterligare information

På www.cloetta.com finns bland annat följande information: bolagsordning, Code of Conduct, information från tidigare årsstämmor och tidigare års bolagsstyrningsrapporter.

Pressmeddelanden 2017

Januari

- Strategisk översyn och nedskrivning av Cloetta Italien.

Februari

- Delårsrapport oktober – december 2016.
- Begäran om omvandling av A-aktier till B-aktier.
- Valberedningens förslag till styrelse för Cloetta AB.
- Förvärv av Candyking.
- Kallelse till årsstämma 2017.

Mars

- Årsredovisning 2016.

April

- Årsstämmokommuniké.
- Konkurrensverket godkänner Cloettas förvärv av Candyking.
- Delårsrapport januari – mars 2017.
- Förvärvet av Candyking slutfört.

Juli

- Cloetta säljer sin italienska verksamhet.
- Marcel Mensink utsedd till President Operations.
- Delårsrapport april – juni 2017.

September

- Försäljningen av den italienska verksamheten slutförd.
- Vinstvarning, Cloettas EBIT påverkas negativt av huvudsakligen kortsiktiga orsaker.

Oktober

- Valberedning utsedd.
- Vissa anställda i Cloetta utreds för aktieförsäljningar.
- Cloetta utsedd till bästa svenska corporate website 2017.
- Delårsrapport juli – september 2017.

November

- Ledningsförändringar i Cloetta.

Ersättningar till ledande befattningshavare

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

De nuvarande riktlinjerna för ersättning till koncernledningen antogs på årsstämman den 4 april 2017. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Ersättningen till VD/koncernchef i Cloetta-koncernen, övriga medlemmar av koncernledningen och andra befattningshavare som rapporterar direkt till VD och koncernchefen kan förutom fast grundlön bestå av:

Kortsiktig rörlig ersättning

Kortsiktig rörlig ersättning, är kopplat till specifika verksamhetsmål och härrör från den årliga affärsplanen som godkänts av styrelsen. Den kortsiktiga rörliga ersättningen erhålls genom ett kontantbaserat bonusprogram. Den kortsiktiga rörliga ersättningen baseras på tre verksamhetsmål:

- Nettoförsäljningstillväxt
- Rörelseresultat
- Kassaflöde

Den kortsiktiga rörliga ersättningens struktur

	Kortsiktig rörlig ersättning i procent av fast grundlön	
	Målnivå	Maximal nivå
VD och koncernchef 2017	50 %	100 %
Övrig koncernledning 2017, i genomsnitt	35 %	70 %
VD och koncernchef 2016	50 %	100 %
Övrig koncernledning 2016, i genomsnitt	35 %	70 %

Aktierelaterad långsiktig rörlig ersättning

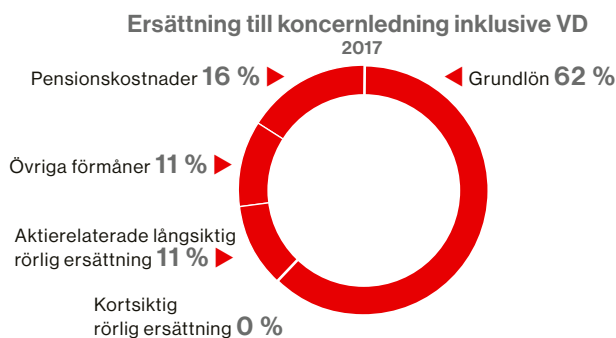
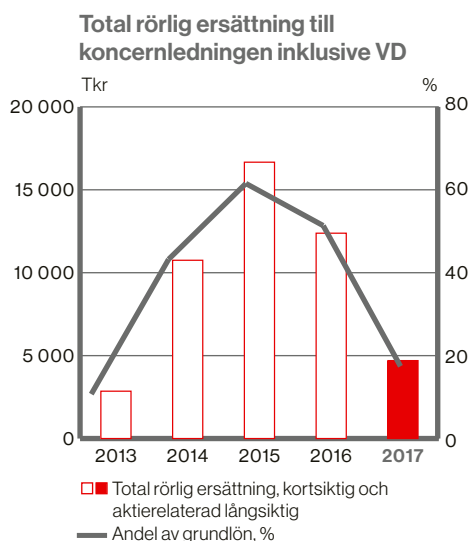
Aktierelaterad långsiktig rörlig ersättning, omfattar aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram, som årligen beslutas av årsstämman och syftar till att öka värdet för koncernens aktieägare genom att främja och upprätthålla högsta ledningens engagemang i koncernens utveckling och därmed förena aktieägarnas intressen med koncernledningens och andra nyckelpersoner i syfte att säkerställa maximal långsiktigt värdeskapande. Målen för den aktierelaterade långsiktiga rörliga ersättningen är årlig tillväxttakt och rörelseresultatet.

Övriga förmåner

Övriga förmåner utgörs i huvudsak av bilförmåner.

Pensionsförmåner

Pensionsförmåner varierar beroende på avtal och praxis i det land där personen är anställd. Avgiftsbaserade pensionsförmåner eftersträvas. Pensionsförmånerna är också i de allra flesta fall avgiftsbestämda, vilket innebär att årliga premier, som en andel av den pensionsgrundande lönen, betalas fram till pensionsåldern. I de allra flesta fall är rörlig lön och övriga förmåner inte pensionsgrundande. Pensionsåldern är lägst 60 år och högst 67 år.



Styrelsen har rätt att frånga principerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Avgångsvederlag

Vid uppsägning av anställningsavtal från Cloettas sida ska uppsägningstiden vara maximalt 12 månader. Eventuellt avgångsvederlag får inte överstiga en fast årslön. Till följd av anställningsavtal som ingåtts i Leaf före Cloettas förvärv av bolaget, finns avtal med personer i koncernledningen med avgångsvederlag som överstiger 12 månadslöner.

VD/koncernchef

Pensionsåldern är 65 år. Ersättning för pension avsätts med ett belopp motsvarande 30 procent av pensionsgrundande lön, bestående av fast grundlön. Rörlig ersättning och övriga förmåner är inte pensionsgrundande.

VD och koncernchef har sex månaders uppsägningstid. Vid uppsägning från bolagets sida är uppsägningstiden 12 månader.

Ersättningar under 2017

Totalt uppgick ersättningen till koncernledningen inklusive VD till 42 877 Tkr (44 581) inklusive pensionsförmåner och 35 920 Tkr (38 543) exklusive pensionsförmåner under 2017.

Aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram för ledande befattningshavare

Årsstämman den 4 april 2017 godkände styrelsens förslag avseende aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram liknande tidigare år. Programmet förenar aktieägarnas intresse med koncernledningens och andra anställda nyckelpersoners intressen i syfte att säkerställa ett maximalt långsiktigt värdeskapande.

För samtliga krävs ett eget aktieinnehav i Cloetta. Se sidan 60 och noterna 25, 30 och 31 för mer information om aktierelaterade ersättningar.

Styrelsens redovisning av ersättningsutskottets utvärdering av ersättning till koncernledningen

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott med tre medlemmar som bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningens storlek och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Rekommendationerna har innefattat proportionerna mellan fast och rörlig ersättning samt storleken på eventuella löneökningar. Ersättningsutskottet har vidare diskuterat pensionsvillkor och avgångsvederlag.

Ersättningsutskottet har även till uppgift att följa och utvärdera program för rörliga ersättningar till koncernledningen, tillämp-

ningen av de riktlinjer för ersättning som årsstämman fattat beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Styrelsen får härmed enligt 9.1 punkterna 2 och 3 i Svensk kod för bolagsstyrning lämna följande redovisning av resultatet av ersättningsutskottets utvärdering:

Den rörliga ersättningen som kan utgå enligt riktlinjerna är kopplad till såväl det enskilda resultatansvaret som koncernens lönsamhetsmål, vilket bidrar till ett ökat värde för bolagets aktieägare.

Marknadsundersökningar genomförs regelbundet gällande lönestatistik, ersättningsstrukturer och nivåer för rörlig ersättning. Ersättningsutskottet anser att Cloettas ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer har möjliggjort för Cloetta att rekrytera och behålla rätt personer i koncernledningen.

Ersättningar till VD för verksamhetsåret 2017 har beslutats av styrelsen. Ersättningar till övrig koncernledning och andra ledande befattningshavare har beslutats av VD och koncernchef. Sedan årsstämman 2017 har ersättningsutskottet sammanträtt vid fyra tillfällen. De föreslagna riktlinjerna för ersättning till koncernledningen under 2018, som styrelsen kommer att förelägga årsstämman den 16 april 2018 för godkännande, är identiska med de nuvarande riktlinjerna.

Intjänad ersättning till koncernledningen

2017 Tkr	Fast lön	Rörlig lön intjänad under året, betalas följande år	Rörlig långsiktig aktiebaserad ersättning	Övriga förmåner	Summa	Pensionsförmåner	Totalt
Henri de Sauvage-Nolting, VD/koncernchef ¹	3 886	–	704	69	4 659	1 113	5 772
Danko Maras tf VD/koncernchef (CFO) ²	378	–	143	41	562	114	676
Övrig koncernledning ³	22 322	–	3 825	4 552	30 699	5 730	36 429
Totalt	26 586	–	4 672	4 662	35 920	6 957	42 877
<i>varav i moderbolaget</i>	<i>13 221</i>	<i>–</i>	<i>3 050</i>	<i>1 327</i>	<i>17 598</i>	<i>3 752</i>	<i>21 349</i>

2016 Tkr	Fast lön	Rörlig lön intjänad under året, betalas följande år	Rörlig långsiktig aktiebaserad ersättning	Övriga förmåner	Summa	Pensionsförmåner	Totalt
David Nuutinen, VD/koncernchef ^{4, 5}	3 516	–	–446 ⁵	306	3 376	–	3 376
Danko Maras, VD/koncernchef/CFO ²	1 017	811	280	38	2 146	339	2 485
Övrig koncernledning ⁶	19 550	8 013	3 725	1 733	33 021	5 699	38 720
Totalt	24 083	8 824	3 559	2 076	38 543	6 038	44 581
<i>varav i moderbolaget</i>	<i>14 714</i>	<i>5 173</i>	<i>178</i>	<i>1 168</i>	<i>21 233</i>	<i>2 191</i>	<i>23 424</i>

1) Tillträdde 15 februari 2017.

2) Verkade som tf VD och koncernchef från 1 september 2016 till 14 februari 2017.

3) Övrig koncernledning bestod av 8 personer från 1 januari till 14 februari 2017, 9 personer under perioden 15 februari till 28 april 2017, 10 personer under perioden 29 april till 30 september 2017 och 11 personer under perioden 30 september till 29 november 2017. Från den 30 november 2017 bestod övrig koncernledning av 10 personer.

4) Slutade 31 augusti 2016.

5) Avser återföring av aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram för 2014, 2015 och 2016. Återföringen är inte kassaflödespåverkande.

6) Övrig koncernledning bestod av 10 personer från 1 januari till 1 juni 2016. Under perioden 1 juni till 1 september 2016 bestod övrig koncernledning av 9 personer. Från den 1 september 2016 bestod övrig koncernledning av 8 personer.

Intern kontroll över finansiell rapportering

Cloettas intern kontroll av den finansiella rapporteringen bygger på ramverket utgivet av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO-frame-work). De viktigaste målen för Cloettas interna kontrollmiljö för finansiell rapportering är att den är ändamålsenlig och effektiv, ger tillförlitliga rapporter och efterlever lagar och förordningar.

Styrelsen har definierat policyer avseende processer, roller och ansvar som är avgörande för finansiell rapportering och för den interna kontrollmiljön i koncernen.

Roller och ansvar

Styrelsen är ansvarig för att fastställa viktiga regler och riktlinjer för intern kontroll. Revisionsutskottet bistår styrelsen med sin kontroll av koncernens riskhanteringsfunktion och den interna kontrollen i den mån dessa påverkar kvalitet och oberoende på den finansiella rapporteringen. Styrelsen och revisionsutskottet interagerar direkt med de externa revisorerna.

Om styrelsen är ansvarig för att fastställa grundläggande regler och riktlinjer, är koncernchefen ansvarig för effektiv utformning, genomförande och övervakning av den interna kontrollmiljön inom koncernen. Ekonomi- och finansdirektören ansvarar för effektiv utformning och driftseffektiviteten i den interna kontrollmiljön på koncernnivå. På lokal nivå åligger effektiv utformning och driftseffektiviteten i den interna kontrollmiljön respektive verkställande direktörer och lokala ekonomichefer.

Kontrollmiljö

Grunden för Cloettas interna kontrollmiljö är företagskultur och beteende, vilket bland annat återspeglas i:

- Integritet och etiska värderingar med Cloettas uppförandekod, policy om bedrägeri och whistleblower, policy mot mutor och korruption och handelssanktionspolicy som en plattform för den uppsättning av riktlinjer och principer byggda på Cloettas

kärnvärden, vilka bland annat reglerar finansiell rapportering.

- Ledningens uppträdande och arbetssätt med utgångspunkt i en tydlig arbetsprocess som bland annat finns beskrivet i:
 - Arbetsordning för styrelsen
 - Instruktioner för CFO
 - Instruktioner för finansiell rapportering
 - Finanspolicy och
 - Arbetsordningen för och instruktioner till revisionsutskottet
- Regler för representationer, åtaganden och utbetalningar till tredje part är tydligt definierade i koncernens regelverk avseende befogenhet och ansvar.
- Processer för att leda och utveckla medarbetare i organisationen samt den uppmärksamhet Cloettas styrelse riktar mot dessa frågor.

Kompetens inom finansiell rapportering

Koncernledningen respektive lokala ledningsgrupper arbetar aktivt för att säkerställa att bolaget har personal med rätt kompetens på alla nyckelpositioner (finansiella) samt för att det finns rutiner för att säkerställa att personer i nyckelpositioner (finansiella) har de kunskaper och erfarenheter som krävs.

Human Resources (HR)

Riktlinjer och processer för styrning av personalresurser är en viktig del av Cloettas interna kontroll och bidrar till att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen. Viktiga processer är ersättning och förmåner, HR-utveckling, rekrytering och resursallokering, performance management samt rutiner för återkoppling till de anställda.

Riskbedömning

De riskbedömningar som genomförs med jämna mellanrum på central och lokal nivå förbereds och övervakas. Vid dessa riskbedömningar utvärderas sannolikheten för att en risk ska inträffa och konsekvenserna av en sådan risk. Vidare utvärderas hur snabbt en eventuell risk skulle kunna bli verklighet.

I riskbedömningarna beaktas affärsrisker, risker i den finansiella rapporteringen samt andra risker.

Risker inom såväl lokal som central finansiell rapportering värderas avseende räkenskapernas korrekthet som existens, fullständighet, rättigheter och skyldigheter, värderingar eller avsättningar, utformning och ekonomiska konsekvenser. Den interna kontrollmiljön är utformad för att minska de risker som har identifierats till en för ledningen godtagbar nivå.

Vissa specifika risker i samband med till exempel skatter och juridiska frågor och andra finansiella risker granskas regelbundet i förebyggande syfte. Risker och riskhantering redovisas separat mer detaljerat i årsredovisningen, se avsnittet Risker och riskhantering. Skattemässiga, juridiska och finansiella risker bygger på ledningens bästa bedömning och beslut och är i enlighet med tillämpliga redovisningsstandarder för koncernredovisning.

Bedrägeririsk

Cloettas koncernledning och lokala ledningsgrupper är tillsammans med den centrala ekonomiavdelningen ansvarig för att förebygga risken för bedrägerier och att kontinuerligt bedöma risken för bedrägeri med avseende på rådande attityder, incitament och möjligheter att begå bedrägeri. Styrelsen har utfärdat en policy om bedrägeri och whistleblower med syfte att förbjuda oärlig och/eller bedräglig aktivitet och att upprätta rutiner för rapportering om eventuellt bedrägeri till Cloettas ledning och/eller revisionsutskott.

Förutom policy om bedrägeri och whistleblower har Cloetta antagit en policy mot mutor och korruption. Syftet med policyn är att undvika att anställda eller tredje part som agerar på uppdrag av Cloetta är inblandade i mutor eller korruption.

Handelssanktionspolicyn sammanfattar potentiellt tillämpliga sanktioner och exportkontrollregler samt de efterlevandeprocesser som ska följas av Cloettas anställda. Syftet med policyn är att ge riktlinjer och att säkerställa efterlevnad avseende lokala lagar och

Grunden för riskbedömning

Existens, redovisade skulder och tillgångar existerar på balansdagen.

Fullständighet, alla transaktioner under rapportperioden är redovisade och rapporterade.

Rättigheter och skyldigheter, tillgångar är rättigheter som organisationen har och skulder är dess skyldigheter per ett visst datum.

Värdering och fördelning, samtliga poster i den finansiella rapporteringen följer IFRS värderingsprinciper och är rätt beräknade samt sammanfattade och redovisade på ett lämpligt sätt.

Utformning och upplysning, poster i de finansiella rapporterna är korrekt beskrivna, sorterade och klassificerade.

Processen för finansiell rapportering

Månadsvis

Inrapportering

Lokala enheter rapporterar månadsvis enligt fastställd tidplan i enlighet med gällande lagar, regelverk och redovisningspraxis samt koncernens redovisningsmanual.

Kontroller

Koncernrapporteringssystemet innehåller inbyggda kontroller. Dessutom utför centrala ekonomiafdelningen kontroller såväl analytiskt som i syfte att säkerställa fullständighet och rimlighet.

Bearbetning och konsolidering

Eventuella korrigeringar genomförs i dialog med berörda parter. Avstämningar görs.

Rapportering

Operativ och finansiell information rapporteras till styrelse och koncernledning.

Kvartalsvis

Revisionsutskottet

Revisorn deltar i möten varje kvartal. Eventuella åtgärder genomförs med anledning av revisionsrapport.

Extern rapportering

Cloetta offentliggör delårs- och bokslutsrapporter genom pressmeddelande och publicering på hemsidan.

regler runt handel, inklusive länder dit leveranser eller finansiella transaktioner görs.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter är de policyer och rutiner som bidrar till att säkerställa att ledningens direktiv efterlevs och att nödvändiga åtgärder vidtas för att synliggöra de risker som kan hindra bolaget från att nå sina mål.

Kontrollaktiviteter genomförs i hela organisationen, på alla nivåer och i alla funktioner. De omfattar en rad vitt skilda aktiviteter som godkännanden, tillstånd, kontroller, avstämningsgranskningar, granskning av verksamhetens resultat, säkring av tillgångar och ansvarsfördelning.

Kontrollaktiviteter är inkluderade i Cloettas affärsprocesser och spelar en nyckelroll i att säkerställa en effektiv intern kontroll i koncernen. Den lokala ledningen ansvarar för att nödvändiga kontrollaktiviteter finns på plats och upprätthålls inom sina respektive enheter. Koncernens ekonomi- och finansdirektör ansvarar för att alla kontrollaktiviteter genomförs och upprätthålls på central nivå. Kontrollmiljön baseras på en balanserad blandning av förebyggande kontroller och uppföljningskontroller samt automatiserade och manuella kontroller. Förutom en standarduppsättning av automatiska kontroller inbyggda i Cloettas centrala affärssystem, uppmantras lokala ledningsgrupper att ha automatiserade kontroller i så hög utsträckning som möjligt, speciellt för rutintransaktioner. Det finns dock även manuella kontroller för att verifiera att de automatiserade kontrollerna verkligen fungerar som avsett och för icke rutinmässiga transaktioner.

Kontinuerliga genomgångar genomförs av den centrala och de lokala ledningarna för att säkerställa riktig och korrekt finansiell rapportering. Dessa översyner är en viktig del av Cloettas affärsprocesser och en viktig del i Cloettas övervakningskontroller. De lokala ledningsgrupperna är ansvariga för att säkerställa att gällande lagar och regler följs inom sina respektive ansvarsområden. Varje identifierad risk omfattas av en eller flera kontroller.

Uppföljning och förbättring

Cloetta stärker kontinuerligt sin interna kontrollmiljö genom att utvärdera utformningen och drifteffektiviteten. Under året utförs aktiviteter för att verifiera utformning och drifteffektivitet inom vissa områden. Dessa aktiviteter utförs på en central och lokal nivå och är avsedda att åtgärda eventuella brister eller ineffektivitet i den interna kontrollmiljön. Brister i den interna kontrollen som upptäcks genom den kontinuerliga övervakningsverksamheten eller genom separata utvärderingar rapporteras uppåt och korrigeringar vidtas för att säkerställa kontinuerlig förbättring av den interna kontrollmiljön. På kvartalsbasis redovisas uppföljning av eventuella brister som interna förfaranden eller externa revisioner rapporterat och diskuteras med berörda personer och medlemmar av Cloettas koncernledning.

Rapporteringsrutiner

Ett effektivt system för intern kontroll kräver tillräcklig, aktuell och tillförlitlig information både av finansiell och icke-finansiell karaktär. Så långt möjligt är ledningsrapporteringen direkt kopplad till den finansiella rapporteringen och till konsolideringsverktyget.

Lokala ledningsgrupper rapporterar regelbundet ekonomiskt utfall i enlighet med koncernens redovisningspolicyer. Rapporteringen utgör underlag för Cloettas interna och externa rapportering och ligger till grund för legal och affärsmässig uppföljning. Den affärsmässiga uppföljningen sker enligt en struktur där försäljning, resultat, kassaflöde och andra för koncernen viktiga nyckeltal och trender sammanställs och utgör underlag för analys och åtgärder från ledning och controllers på olika nivåer. Andra viktiga och koncerngemensamma delar i den interna kontrollen och rapportrutinerna är den årliga affärsplanprocessen samt månads- och kvartalsvisa prognoser.

För att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker uppföljning i styrelsen, revisionsutskottet, av VD och koncern-

chef, koncernledningen, koncernstaben för ekonomi och finans samt i koncernens olika dotterbolag. Månatligen följs finansiella rapporter upp mot budget och mål och resultat från självutvärderingar i koncernens bolag rapporteras. Uppföljningen inbegriper uppföljning av iakttagelser som rapporterats av Cloettas revisor.

Vid varje styrelsesammanträde behandlas bolagets ekonomiska situation. Styrelsens revisionsutskott har viktiga övervaknings- och kontrolluppgifter beträffande lån, investeringar, finansförvaltning, finansiell rapportering och intern kontroll. Revisionsutskottet och styrelsen granskar och godkänner formellt alla delårsrapporter och årsredovisningen före publicering. Därtill får revisionsutskottet även regelbundna rapporter från den externa revisorn.

Kommunikation

Intern kommunikation

En effektiv kommunikation säkerställer informationsflöden inom organisationen. Separata kommunikationskanaler används för att kommunicera internt utifrån vad som är mest effektivt.

Extern kommunikation

Effektiv kommunikation om relevanta policyer med externa parter såsom kunder, leverantörer, lagstiftare och aktieägare är också viktigt.

Extern kommunikation sker i enlighet med lagstadgade krav och med koncernens kommunikations- och IR-policy.

Utvärdering av behovet av en separat internrevisionsfunktion

Någon internrevisionsfunktion finns idag inte upprättad inom Cloetta. Styrelsen har prövat frågan och bedömt att befintliga strukturer för uppföljning och utvärdering ger ett tillfredsställande underlag. För vissa specialgranskningar kan också externa insatser göras.

Styrelse



Lilian Fossum Biner

Position: Styrelseordförande
Ledamot i Ersättningsutskottet
Invald: 2016

Född: 1962

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Nobia, LE Lundbergföretagen, a-connect samt Givaudan.

Tidigare uppdrag: Vice vd och CFO Axel Johnson, Senior VP och HR-direktör Electrolux.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja
I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 20 000 B-aktier
Närstående: –



Mikael Aru

Position: Styrelseledamot
Invald: 2017

Född: 1953

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Ekonomie kandidatexamen, Linköpings Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Paulig Group Ltd, Fuchs Gewurze Gruppe AG, CCS Healthcare Nordic AB och AB Axel Granlund. Styrelseledamot i Electra Gruppen AB, AB Stenströms Skjortfabrik, Dr Per Håkansson's Stiftelse och Gorthon Stiftelsen.

Tidigare uppdrag: VD för Procordia Food i Sverige, samt ledande befattningar inom Kraft Foods och Nestlé.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja
I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 2 855 B-aktier
Närstående: –



Lottie Knutson

Position: Styrelseledamot
Ledamot i Ersättningsutskottet
Invald: 2015

Född: 1964

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Journalisthögskolan i Stockholm, L'Université Paris IV, Diplôme de culture Française.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Stena Line, STS Alpresor, Swedavia, Scandic Hotels och Talently. Verksam som skribent och rådgivare inom ledarskap, krishantering och turism.

Tidigare uppdrag: Kommunikationsdirektör på Fritidsresegruppen i Norden, på SAS-koncernens informationsavdelning, journalist på Svenska Dagbladet och kommunikationskonsult, bl a hos JKL.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja
I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 1 200 B-aktier
Närstående: –



Adriaan Nühn

Position: Styrelseledamot
Ledamot i Revisionsutskottet
Invald: 2012

Född: 1953

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: MBA, University of Puget Sound, Tacoma, Washington, USA och BA of Business Administration, Hogere Economische School, Eindhoven, Holland.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Takeaway.com N.V. Styrelseledamot i Anglovaal Industries Ltd., WWF the Netherlands och Hunter Douglas.

Tidigare uppdrag: Koncernchef och styrelseordförande för Sara Lee International och har även haft ett antal uppdrag inom Sara Lee Corporation och Procter & Gamble. Styrelseordförande i Plukon Foodgroup N.V. Styrelseledamot i Kuoni AG.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja
I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 198 363 B-aktier
Närstående: –

Styrelsens sammansättning

Bolagsstämmovalda ledamöter ¹	Arvode ²						Närvaro ⁴		
	Nationalitet	Invald år	Född år	Styrelsearvode	Utskottsarvode	Oberoende ³	Styrelse-möten	Revisions-utskott	Ersättnings-utskott
<i>Ordförande</i>									
Lilian Fossum Biner	Svensk	2016	1962	620 000	100 000	Ja/Ja	11/11		4/4
<i>Ledamöter</i>									
Camilla Svenfelt	Svensk	2016	1981	285 000	100 000	Ja/Nej	11/11	5/5	
Mikael Aru	Svensk	2017	1953	285 000		Ja/Ja	10/11		
Lottie Knutson	Svensk	2015	1964	285 000	100 000	Ja/Ja	11/11		3/4
Mikael Norman	Svensk	2015	1958	285 000	100 000	Ja/Ja	10/11	5/5	
Adriaan Nühn	Holländsk	2012	1953	285 000	100 000	Ja/Ja	11/11	5/5	
Mikael Svenfelt	Svensk	2008	1966	285 000	100 000	Ja/Nej	11/11		4/4

1) Utbildning och övriga uppdrag framgår på sidorna 84–85.

2) Arvoden avser fastställda belopp fr o m årsstämman den 4 april 2017 t o m årsstämman 16 april 2018. Styrelsearvode till styrelsens ordförande utgår med 620 000 kr och till envar av de övriga bolagsstämmovalda ledamöterna med 285 000 kr. Arvode för utskottsarbete utgår med 100 000 kr till ledamot i revisionsutskottet och med 100 000 till ledamot i ersättningsutskottet. För ytterligare detaljer, se not 6.

3) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/till den största aktieägaren.

4) Närvaro avser möten fr o m det konstituerande mötet efter årsstämman den 4 april 2017 t o m avgivandet av denna årsredovisning i mars 2018.



Mikael Norman

*Position: Styrelseledamot
Ordförande i Revisionsutskottet
Invald: 2015*

Född: 1958

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Jur kand, Stockholms Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Byggmax Group AB, Bravida Holding AB, Bonava AB och Swedavia AB. Ordförande i revisionsutskottet i Bravida Holding AB, Bonava AB och Swedavia AB.

Tidigare uppdrag: Ekonomi- och finansdirektör (CFO) på Nobia, Group Controller i Electrolux, skattejurist på Price Waterhouse och domare i Länsrätten och Kammarrätten i Stockholm.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Ja

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 5 000 B-aktier
Närstående: –



Camilla Svenfelt

*Position: Styrelseledamot
Ledamot i Revisionsutskottet
Invald: 2016*

Född: 1981

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Fil. kand., Stockholms Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AB Malfors Promotor och suppleant i Hjalmar Svenfelts Stiftelse. Arbetar som redovisningsansvarig i AB Malfors Promotor.

Tidigare uppdrag: –

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Nej

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 60 A-aktier och
461 485 B-aktier
Närstående: 35 095 B-aktier



Mikael Svenfelt

*Position: Styrelseledamot
Ordförande i Ersättningsutskottet
Invald: 2008*

Född: 1966

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Marknads- och företagsekonom, Tibbleskolan samt juridikkurser, Folkuniversitetet.

Övriga uppdrag: VD och styrelseledamot i AB Malfors Promotor

Tidigare uppdrag: Ledande befattningar inom Nicatorkoncernen, Dell Financial Services, GE Capital Equipment Finance AB och Rollox AB. Styrelseordförande i Fjärilshuset Haga Trädgård AB. Styrelseledamot i Fjärilshuset Haga Trädgård Café AB.

Oberoende:

I förhållande till större aktieägare: Nej

I förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav: Eget: 25 A-aktier och
42 535 B-aktier

Närstående: 5 729 569 A-aktier och
67 467 181 B-aktier



Lena Grönedal

*Position: Arbetstagarledamot LIVS
Invald: 2008*

Född: 1962

Nationalitet: Svensk

Befattning: Fabriksarbetare i Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: –
Närstående: –



Mikael Ström

*Position: Arbetstagarledamot PTK-Ledarna
Invald: 2016*

Född: 1961

Nationalitet: Svensk

Befattning: Avdelningschef, Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: 32 243 B-aktier
Närstående: –



Shahram Nikpour Badr

*Position: Arbetstagaruppleant LIVS
Invald: 2013*

Född: 1963

Nationalitet: Svensk

Befattning: Fabriksarbetare i Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: –
Närstående: –



Christina Lönnborn

*Position: Arbetstagaruppleant PTK-Unionen
Invald: 2016*

Född: 1962

Nationalitet: Svensk

Befattning: Affärsutvecklare, Cloetta Sverige AB

Aktieinnehav: Eget: –
Närstående: –

Koncernledning



Henri de Sauvage-Nolting

*Befattning: VD och koncernchef
från den 15 februari 2017.*

Född: 1962

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: Teknisk magisterexamen i kemi, Amsterdam University, Nederländerna. Teknisk magisterexamen i kemiteknik, Technical University of Twente, Nederländerna. Postdoktoral i företags ekonomi, University of Leuven, Belgien.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot Agra Industrier Norway.

Tidigare befattningar: VD för Arla i Sverige, Danmark och Finland och har mellan 1989 och 2013 haft flera positioner inom försäljning, marknadsföring och produktion inom Unilever i Norden, Nederländerna, Storbritannien och Kina. Hans senaste position i Unilever var som VD för Norden.

Aktieinnehav: Eget: 20 587 B-aktier
Närstående: –



Danko Maras

*Befattning: Ekonomi- och finansdirektör
sedan 16 februari 2012.*

Anställd i Leaf sedan 2010.

Född: 1963

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Harvard Business School, GMP Civilekonom, Uppsala Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Mr Green & Co AB (publ) och Highwood AB. Ordförande i Doublebay Investment AB.

Tidigare befattningar: Tillförordnad VD och Koncernchef Cloetta AB 1 september 2016–14 februari 2017. Ekonomi- och finansdirektör Leaf 2010–2012, Ekonomidirektör och Chief Operating Officer Unilever Norden 2007–2010, Ekonomichef Supply Chain Unilever Nordamerika 2004–2006, Ledande positioner inom Unilever i Europa mellan 1992–2003.

Aktieinnehav: Eget: 56 369 B-aktier
Närstående: –



Jacob Broberg

*Befattning: Informationsdirektör
sedan 16 februari 2012.*

Anställd i Leaf sedan 2010.

Född: 1964

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Fil kand i statsvetenskap och ekonomi, Lunds Universitet.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Informationsdirektör Leaf 2010–2012, Informationschef TeliaSonera 2008–2010, Informationsdirektör V&S Vin & Sprit AB 2005–2008, Presschef Electrolux, 2001–2005, Informationschef Länsförsäkringar 2000–2001. Olika befattningar, bl a som presschef, inom Moderata Samlingspartiet 1989–2000.

Aktieinnehav: Eget: 53 485 B-aktier
Närstående: –



Regina Ekström

*Befattning: Personaldirektör sedan 1 januari 2015.
Anställd i Leaf sedan 2004.*

Född: 1963

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Civilekonom, Lunds Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i LI.

Tidigare befattningar: HR- och Kommunikationsdirektör i Skandinavien för Cloetta/Leaf 2004–2014. HR-direktör för Norden i Findus 2000–2004, Personalchef Nestlé Sverige/Norden 1995–2000, Trainee, produktchef, personalchef, marknadschef i Mars Sverige och England 1987–1995.

Aktieinnehav: Eget: 25 626 B-aktier
Närstående: –



Johnny Engman

*Befattning: Chef för affärsutveckling och M&A
sedan 1 maj 2012.*

Anställd i Cloetta sedan 2012.

Född: 1977

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Director vid Nordic Capital Advisory AB, 2004–2012, där han arbetat med bolag inom olika branscher, bland annat detaljhandel och snabbbrörliga konsumentprodukter. Managementkonsult vid McKinsey & Company i Stockholm, 2001–2004. Styrelseledamot i Menigo AB, 2006–2016, i StudentConsulting AB, 2006–2010, i Luvata Ltd., 2007–2009 och Saferoad AS 2008–2013.

Aktieinnehav: Eget: 15 611 B-aktier
Närstående: –



Dani Evanoff

*Befattning: Chief Pick & Mix Officer
sedan 1 maj 2017.*

Anställd i Cloetta sedan 1 maj 2017.

Född: 1976

Nationalitet: Libanes och Svensk

Tidigare befattningar: VD Candyking, Juni 2016–April 2017, VD New Business Candyking Holding, 2010–2013, VD Candyking Sverige, 2008–2010, Grundare Godisprinsen, 2005–2008, Ansvarig för sociala projekt, Lugna Gatan på Fryshuset, 1997–2003.

Aktieinnehav: Eget: –
Närstående: –



Ewald Frenay

Befattning: VD Cloetta Mittregionen Europa sedan 12 februari 2012 och tf VD internationella marknader sedan 16 juni 2016.

Anställd i Leaf sedan 2000.

Född: 1963

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: Master i ekonomi från Erasmus Universitet Rotterdam, Nederländerna.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Tillförordnad VD Cloetta Italien 1 september 2016–5 september 2017. VD för Mittregionen Leaf 2011–2012, Marknadsdirektör och affärsområdeschef Övriga världen 2008–2011. Medlem i Leaf koncernledning 2008–2012. Chef för segment sockerkonfektyr 2005–2007, Marknadschef inom division sockerkonfektyr, (tidigare dotterbolaget CSM), 2004–2005, Marknadschef för RBV Leaf The Netherlands (tidigare dotterbolag CSM) 2000–2004. Hade flera marknads- och säljbefattningar inom Mars Inc., chef för Snickers Europeiska franchiseverksamhet, 1997–1999, Försäljningschef inom division Snackfood, 1995–1997, varumärkesansvarig inom Snack and Petfood, 1990–1995, Management Trainee, 1989–1990.

Aktieinnehav: Eget: 24 525 B-aktier
Närstående: –



Marcel Mensink

Befattning: Produktions- och Inköpsdirektör sedan 1 oktober 2017.

Anställd i Cloetta sedan 1 oktober 2017.

Född: 1971

Nationalitet: Holländsk

Utbildning: MBA University of Canterbury Storbritannien, BSc Food Technology Van Hall Institutet Holland.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Produktionsdirektör, Mars Supply Petcare Europe. Flertalet ledande befattningar inom de olika affärsområdena Mars Petcare, Food och Chocolate. Produktionsdirektör Mars Care & Treats Europe. Fabrikschef Mars Food Storbritannien samt flera olika operativa roller inom Mars Chocolate.

Aktieinnehav: Eget: –
Närstående: –



Christian Boas Linde

Befattning: VD Cloetta Danmark och Norge sedan 1 januari 2018.

Anställd i Cloetta sedan 2013.

Född: 1968

Nationalitet: Dansk

Utbildning: Master i ekonomi från Aarhus University, Danmark.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Crispy Foods International A/S, Nakskov Mills Foods A/S och Anne Linde ApS.

Tidigare befattningar: Chef för Mars Danmark A/S, 2008–2013, flera kommersiella befattningar inom PepsiCo, 2002–2008, HJ Heinz UK, 1999–2002, och Arla Foods, 1993–1996.

Aktieinnehav: Eget: 825 B-aktier
Närstående: –



Ville Perho

Befattning: VD Cloetta Finland sedan 20 juli 2015.
Anställd i Leaf sedan 2004.

Född: 1979

Nationalitet: Finsk

Utbildning: Civilekonom, Åbo Handelshögskola, Finland.

Övriga uppdrag: Delägare och styrelseledamot i Varstoaura Oy.

Tidigare befattningar: Försäljningsdirektör Cloetta Finland 2010–2015, Category Development Manager Leaf 2004–2010, Global Account Manager Lidl at Leaf 2007–2009.

Aktieinnehav: Eget: 13 922 B-aktier
Närstående: –



Lars Pålsson

Befattning: VD Cloetta Skandinavien sedan 16 februari 2012.

Anställd i Leaf sedan 2008.

Född: 1959

Nationalitet: Svensk

Utbildning: Civilekonom med inriktning marknadsföring, Växjö Universitet, PED, IMD, Lausanne, Schweiz.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i DLF Service-aktiebolag, Abdon Mills gruppen, GS1 Sweden AB samt i Clear On AB.

Tidigare befattningar: VD för Leaf Skandinavien 2008–2012, VD Campbells Norden 2005–2008, Chef för Carlsberg Norden 2001–2005, VD Falcon Bryggerier 1998–2001, Chef för Findus inom Nestlé Norden 1996–1998, Marknadsdirektör Nestlé Sverige 1994–1996, olika befattningar inom marknadsföring och försäljning i Nestlé Sverige och Nestlé Schweiz 1982–1994.

Aktieinnehav: Eget: 45 190 B-aktier
Närstående: –



Erwin Segers

Befattning: Marknadsdirektör sedan 1 mars 2012.
Anställd i Leaf sedan 2010.

Född: 1967

Nationalitet: Belgisk

Utbildning: Civilekonom, University of Antwerp, Belgien.

Övriga uppdrag: –

Tidigare befattningar: Marknadschef Leaf Holland 2010–2012, Marknadsdirektör Philips 2006–2010, Marknadschef Cadbury Nederländerna (del av Mondelez) 2002–2006. Flera ledande befattningar inom marknadsföring och försäljning inom Sigma Coatings, Hero och Maxxium 1990–2002.

Aktieinnehav: Eget: 18 219 B-aktier
Närstående: –

Finansiell information

Innehåll

Koncernen

Koncernens resultaträkning	89
Koncernens rapport över totalresultat	90
Koncernens balansräkning	91
Förändring i eget kapital, koncernen	92
Koncernens kassaflödesanalys	93

Moderbolaget

Moderbolagets resultaträkning	129
Moderbolagets balansräkning	130
Förändring i eget kapital moderbolaget	131
Moderbolagets kassaflödesanalys	132

Noter till de finansiell rapporterna – koncernen

Not 1	Väsentliga redovisnings och värderingsprinciper	94
Not 2	Intäkternas fördelning	102
Not 3	Avskrivningar på anläggningstillgångar och andra värdeförändringar av anläggningstillgångar	102
Not 4	Rörelsens kostnader per kostnadsslag	103
Not 5	Personalkostnader och antal anställda	103
Not 6	Ersättning till styrelsen	104
Not 7	Poster av engångskaraktär	104
Not 8	Finansiella intäkter och kostnader	104
Not 9	Inkomstskatter	105
Not 10	Avyttrad verksamhet	105
Not 11	Ersättning till revisorer	106
Not 12	Immateriella anläggningstillgångar	107
Not 13	Materiella anläggningstillgångar	109
Not 14	Skattefordringar och skatteskulder	110
Not 15	Finansiella anläggningstillgångar	111
Not 16	Varulager	111
Not 17	Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar	111
Not 18	Likvida medel	112
Not 19	Tillgångar som innehas för försäljning	113
Not 20	Eget kapital	113
Not 21	Resultat per aktie	114
Not 22	Lån	114
Not 23	Finansiella derivatinstrument	116
Not 24	Övriga långfristiga skulder	118
Not 25	Pensioner och andra långfristiga personalutfästelser	118
Not 26	Avsättningar	121
Not 27	Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	122
Not 28	Rörelseförvärv	122
Not 29	Finansiella risker och riskhantering	122
Not 30	Värdering till verkligt värde	124
Not 31	Närståendeansaktioner	126
Not 32	Operationella leasingavtal	126
Not 33	Kritiska uppskattningar och bedömningar	127
Not 34	Ändrade redovisningsprinciper	127
Not 35	Händelser efter balansdagen	128

Noter till de finansiell rapporterna – moderbolaget

Not M1	Väsentliga redovisnings och värderingsprinciper	133
Not M2	Intäkternas fördelning	134
Not M3	Personalkostnader och antal anställda	134
Not M4	Ersättning till revisorer	134
Not M5	Finansnetto	134
Not M6	Inkomstskatter	135
Not M7	Uppskjuten och aktuell inkomstskatt	135
Not M8	Aktier och andelar i dotterföretag	135
Not M9	Likvida medel	137
Not M10	Eget kapital	137
Not M11	Lån	137
Not M12	Finansiella derivatinstrument	138
Not M13	Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	138
Not M14	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	138
Not M15	Närståendeansaktioner	138

Förslag till vinstdisposition	139
Revisionsberättelse	140
Tioårsöversikt	143
Nyckeltal	144
Avstämning alternativa nyckeltal	145
Definitioner	147

Som ett resultat av försäljningen av Cloetta S.r.l. den 5 september 2017 redovisas Cloetta Italia S.r.l. som avyttrad verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens resultaträkning och därtill hörande noter har räknats om för att presentera den avyttrade verksamheten separat från fortsatt verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens rapport över totalresultat, koncernens balansräkning, koncernens redovisning över förändringar i eget kapital och koncernens kassaflödesanalys med därtill hörande noter har inte räknats om.

Koncernens resultaträkning

Mkr	Not	2017	2016 ¹
Nettoomsättning	2	5 784	5 107
Kostnad för sålda varor	3, 4, 7	-3 678	-3 084
Bruttoresultat		2 106	2 023
Övriga intäkter	2, 7	6	-
Försäljningskostnader	3, 4, 7	-972	-806
Administrativa kostnader	3, 4, 7	-613	-582
Rörelseresultat		527	635
Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta	8	-17	-8
Övriga finansiella intäkter	8	7	17
Övriga finansiella kostnader	8	-74	-175
Finansnetto		-84	-166
Resultat före skatt		443	469
Skatt	9	-206	-122
Årets resultat från kvarvarande verksamhet		237	347
Årets resultat från avyttrad verksamhet, efter skatt	10	-334	-538
Årets resultat		-97	-191
<i>Periodens resultat hänförligt till:</i>			
Moderbolagets aktieägare			
Kvarvarande verksamhet		237	347
Avyttrad verksamhet		-334	-538
Totalt		-97	-191
Resultat per aktie från kvarvarande verksamhet, kr			
Före utspädning	21	0,83	1,21
Efter utspädning ²	21	0,83	1,21
Resultat per aktie från avyttrad verksamhet, kr			
Före utspädning	21	-1,17	-1,88
Efter utspädning ²	21	-1,17	-1,88
Resultat per aktie kr			
Före utspädning	21	-0,34	-0,67
Efter utspädning ²	21	-0,34	-0,67
Antal aktier vid periodens slut	21	288 619 299	288 619 299
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	21	286 320 464	286 193 024
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ²	21	286 492 178	286 447 465

1) Jämförelsetalen har räknats om för avyttrad verksamhet.

2) Cloetta har ingått terminskontrakt för att uppfylla sitt framtida åtagande att erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen. Tabellen i not 23 visar förändringarna i kontrakten från 1 januari 2016.

Koncernens rapport över totalresultat

Mkr	2017	2016
Årets resultat	-97	-191
<i>Övrigt totalresultat</i>		
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	-36	-17
Skatt på övrigt totalresultat som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen	8	4
Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen	-28	-13
Valutadifferenser	88	225
Valutadifferenser på avyttrad verksamhet omklassificerad via resultaträkningen	-102	-
Säkring av en nettoinvestering i utländsk verksamhet	-33	-38
Skatt på övrigt totalresultat som kommer att omklassificeras till resultaträkningen, när särskilda villkor är uppfyllda	7	7
Summa poster som har eller kan omklassificeras till resultaträkningen	-40	194
Totalt övrigt totalresultat	-68	181
Årets totalresultat, efter skatt	-165	-10
<i>Årets totalresultat hänförligt till:</i>		
Moderbolagets aktieägare	-165	-10

Koncernens balansräkning

Mkr	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	12	5 490	5 354
Materiella anläggningstillgångar	13	1 338	1 700
Uppskjuten skattefordran	14	20	54
Övriga finansiella tillgångar	15	11	13
Summa anläggningstillgångar		6 859	7 121
Omsättningstillgångar			
Varulager	16	745	780
Kundfordringar och övriga fordringar	17	881	988
Aktuella skattefordringar	14	8	36
Finansiella derivatinstrument	23	0	4
Likvida medel	18	759	298
Summa omsättningstillgångar		2 393	2 106
Tillgångar som innehas för försäljning	19	–	9
SUMMA TILLGÅNGAR		9 252	9 236
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	20	1 443	1 443
Övrigt tillskjutet kapital	20	4 124	4 124
Omräkningsreserv	20	454	366
Balanserat resultat inklusive årets resultat	20	–2 203	–1 734
Eget kapital		3 818	4 199
Långfristiga skulder			
Långfristig upplåning	22	1 715	2 666
Uppskjuten skatteskuld	14	703	586
Finansiella derivatinstrument	23	2	12
Övriga långfristiga skulder	24	138	–
Avsättningar till pensioner och andra långfristiga personalutfästelser	25	374	396
Avsättningar	26	5	22
Summa långfristiga skulder		2 937	3 682
Kortfristiga skulder			
Kortfristig upplåning	22	999	2
Finansiella derivatinstrument	23	71	54
Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	27	1 394	1 196
Avsättningar	26	3	64
Kortfristiga skatteskulder	14	30	39
Summa kortfristiga skulder		2 497	1 355
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		9 252	9 236

Förändring i eget kapital, koncernen

Mkr	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 1 januari 2016	1 443	4 124	141	-1 364	4 344
<i>Totalresultat</i>					
Årets resultat	-	-	-	-191	-191
Totalt övrigt totalresultat	-	-	225	-44	181
Årets totalresultat 2016	-	-	225	-235	-10
Transaktioner med aktieägarna					
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	9	9
Utdelning	-	-	-	-144	-144
Summa transaktioner med ägarna	-	-	-	-135	-135
Utgående kapital den 31 december 2016	1 443	4 124	366	-1 734	4 199
<i>Totalresultat</i>					
Årets resultat	-	-	-	-97	-97
Totalt övrigt totalresultat	-	-	88	-156	-68
Årets totalresultat 2017	-	-	88	-253	-165
Transaktioner med aktieägarna					
Nya terminskontrakt för återköp av egna aktier	-	-	-	-11	-11
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	11	11
Utdelning ¹	-	-	-	-216	-216
Summa transaktioner med ägarna	-	-	-	-216	-216
Utgående kapital den 31 december 2017	1 443	4 124	454	-2 203	3 818

1) Utdelningen utgörs av en utdelning om 0,75 kr (0,50) per aktie.

Det egna kapitalet är i sin helhet hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Koncernens kassaflödesanalys

Mkr	Not	2017	2016
Rörelseresultat från kvarvarande verksamhet		527	635
Rörelseresultat från avyttrad verksamhet		-444	-717
Rörelseresultat		83	-82
<i>Justeringsposter som inte ingår i kassaflödet</i>			
Av- och nedskrivningar av tillgångar samt omvärdering av tillgångar som innehas för försäljning	3, 19	656	1 026
Avsättningar till pensioner		-11	-16
Övriga avsättningar och övriga långfristiga fordringar		-84	29
Erhållen ränta		1	1
Betald ränta		-36	-78
Avgift för inlösen av säkerställt obligationslån	22	-	-30
Kostnader för finansiella derivatinstrument		-8	-20
Betald inkomstskatt		-69	-17
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		532	813
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		-40	30
Förändring av kundfordringar och övriga rörelsefordringar		80	3
Förändring i leverantörsskulder och andra rörelseskulder		140	43
Kassaflöde från den löpande verksamheten		712	889
Investeringar			
Förvärv av dotterbolag	24	-249	-154
Avyttring av dotterbolag		378	-
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	13	-136	-155
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	12	-21	-15
Avyttringar av materiella anläggningstillgångar		6	2
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-22	-322
Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten		690	567
Finansiering			
Upptagna lån	22	325	3 188
Transaktionskostnader	22	-	-12
Återbetalning av lån	22	-347	-2 568
Återbetalning av säkerställt obligationslån	22	-	-1 000
Utbetald utdelning		-216	-144
Övrigt kassaflöde från finansieringsverksamheten		-	2
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-238	-534
Årets kassaflöde		452	33
Likvida medel vid årets början	18	298	246
Årets kassaflöde		452	33
Valutakursdifferenser		9	19
Likvida medel vid årets slut	18	759	298

Noter till de finansiella rapporterna – koncernen

Not 1

Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

Cloetta AB (publ), med organisationsnummer 556308-8144, är ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Linköping. Bolagets huvudkontor ligger i Stockholm, med adress Solna Business Park, Englundavägen 7D, 171 06 Solna.

Räkenskapsår

De finansiella rapporterna för räkenskapsåret från 1 januari till 31 december 2017 omfattar finansiell information för moderbolaget och dess dotterbolag (gemensamt kallade "koncernen" och var för sig "koncernbolag").

Årsredovisningen och koncernredovisningen godkändes för publicering av styrelsen den 7 mars 2018. Koncernens respektive moderbolagets resultat- och balansräkning kommer att bli föremål för fastställelse på årsstämman den 16 april 2018.

Jämförelsesiffror

Som ett resultat av försäljningen av Cloetta S.r.l. den 5 september 2017 redovisas Cloetta Italia S.r.l. som avyttrad verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens resultaträkning och därtill hörande noter har räknats om för att presentera den avyttrade verksamheten separat från fortsatt verksamhet. Jämförelsetalen i koncernens rapport över totalresultat, koncernens balansräkning, koncernens redovisning över förändringar i eget kapital och koncernens kassaflödesanalys med därtill hörande noter har inte räknats om.

Upplysningar avseende förändringar i koncernstrukturen

Förvärv av Aran Candy Ltd.

Den 4 juli 2016 förvärvade Cloetta Ireland Holding Ltd. resterande 25 procent av de utestående aktierna i Aran Candy Ltd. (namnändrat till Cloetta Ireland Ltd.), vilket resulterade i reglering av villkorad köpeskilling till följd av optionsavtal till ett belopp om 106 Mkr.

Förvärv av E out instrument AB

Den 13 februari 2017 förvärvade Cloetta Sverige AB (ett helägt dotterbolag till Cloetta AB (publ)) 100 procent av aktierna i det vilande svenska bolaget E out instrument AB.

Förvärv av Candyking Holding AB

Den 28 april 2017 förvärvade E out instrument AB (ett helägt dotterbolag till Cloetta AB (publ)) 100 procent av aktierna i Candyking Holding AB med dotterbolag.

För mer information se not 28.

Fusioner

- Den 1 mars 2017 fusionerades Locawo B.V., Lonka Sales B.V. och Confiserie Lonka Suikerwerkfabriek B.V. med Cloetta Holland B.V.
- Den 26 april 2017 fusionerades Chocolate- en suikerwerkenfabriek Donkers B.V. med Cloetta Holland B.V.
- Den 4 oktober 2017 fusionerades Candyking Holding AB med E out instrument AB.

- Den 1 mars 2018 fusionerades Lilla Fiket AB med Candyking Sverige AB.

Likvideringar och avvecklingar

- Den 8 februari 2017 avvecklades FTF Sweets USA Inc.
- Den 16 mars 2017 likviderades Traditional Sweets B.V. och Chocolate- en suikerwerkfabriek Marandi B.V.
- Den 11 april 2017 avvecklades Cloetta GGS Holding Ltd.
- Den 23 maj 2017 avvecklades Cloetta USA Inc.

Avyttring

Den 5 september 2017 sålde Cloetta Holland B.V. (ett helägt dotterbolag till Cloetta AB (publ)) Cloetta Italia S.r.l. till Katjes International GmbH.

För mer information se not 10, 19 och M8.

Överensstämmelse med lagstiftning och redovisningsprinciper

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) antagna av Europeiska kommissionen för tillämpning i EU, med vissa kompletterande krav i årsredovisningslagen. De standarder och tolkningsuttalanden som tillämpas är de som var gällande och antagna av EU den 1 januari 2017. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner, tillämpats.

Riktlinjer för alternativa nyckeltal

Finansinspektionen meddelade den 8 december 2015 att de hade för avsikt att tillämpa ESMA:s (Europeiska värdepappers- och marknadsmyndigheten) riktlinjer för alternativa nyckeltal. Riktlinjerna gäller för finansiella rapporter som publiceras efter den 3 juli 2016. I enlighet med dessa riktlinjer har ytterligare information om användningen av alternativa nyckeltal, inklusive förklaringar av användning samt avstämning av nyckeltalen mot de mest direkt avstämbara IFRS poster i de finansiella rapporterna, inkluderats i de finansiella rapporterna. Alternativa nyckeltal som presenteras i de finansiella rapporterna bör inte betraktas som en ersättning för termer och begrepp i enlighet med IFRS och behöver inte vara jämförbara med liknande nyckeltal hos andra företag.

Verksamhet

Koncernens verksamhet utgörs främst av:

- försäljning, marknadsföring och tillverkning av varumärkesprodukter inom godis, choklad, pastiller, tuggummi och nötter samt
- handel med godis, choklad, pastiller, tuggummi och nötter.

De viktigaste marknaderna utgörs av länder inom EU samt Norge.

Redovisningsprinciper

Tillgångar och skulder redovisas till historiska anskaffningsvärden förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde enligt nedan angivna redovisningsprinciper.

Samtliga belopp är, om inget annat anges, avrundade till närmaste miljontals kronor.

Upprättandet av de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör vissa kritiska uppskattningar och antaganden som påverkar de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena baseras på tidigare erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden kan antas vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma redovisade värden av tillgångar och skulder som inte enkelt kan bestämmas utifrån andra källor. Verkligt utfall kan komma att skilja sig från dessa uppskattningar och antaganden. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Förändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period. Om förändringarna även avser framtida perioder redovisas dessa både i den period ändringen görs och i framtida perioder.

Not 33 innehåller en beskrivning av de bedömningar företagsledningen gjort vid tillämpningen av IFRS och som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna samt de uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter.

Om inget annat framgår nedan har angivna redovisningsprinciper för koncernen tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag och dotterbolag.

Segmentsrapportering

Ett rörelsesegment är en del av en koncern som bedriver verksamhet, från vilken den kan generera intäkter och ådra sig kostnader och för vilket det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs upp av bolagets högsta verkställande beslutsfattare som fattar beslut om resurser som ska allokera till segmentet och bedömer dess lång- och kortsiktiga finansiella resultat. Rörelsesegmentet rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till verksamhetens högsta beslutsfattare. Verkställande direktör och koncernchefen, som är ansvarig för att allokera resurser och utvärdera rörelsesegmentens resultat, är den högsta verkställande beslutsfattaren som fattar strategiska beslut.

Fyra regioner har identifierats som Cloetta-koncernens rörelsesegment. Merparten av Cloettas försäljning sker inom "Munchy Moments", dvs kalla snacks mellan måltider på konfektyrmarknaderna i Västeuropa, vilka är jämförbara. Det är koncernens målsättning att uppnå effektivitet i tillverkningen genom att ha enhetliga tillverkningsprocesser i koncernens fabriker oavsett var de ligger. Koncernen har huvudsakligen försäljning inom "Munchy moment"-segmentet, där marknader och kunder är jämförbara. Koncernen har ett integrerat distributionsnät och en integrerad varuförsörjningskedja. De identifierade rörelsesegmenten bedöms vara av liknande ekonomisk karaktär.

Som en följd av likheterna mellan de olika regionerna slås rörelsesegmenten ihop till ett rapporteringssegment i redovisningssyfte. För information om koncernens försäljnings- och resultatutveckling och finansiella ställning hänvisas till koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys.

Klassificering

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller regleras senare än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller regleras inom tolv månader räknat från balansdagen.

Konsolideringsprinciper

Koncernstruktur

Bolaget grundades ursprungligen 1862. Den 16 februari 2012 förvärvade Cloetta AB (publ.) Leaf Holland B.V. (namnändrat till Cloetta Holland B.V.) från Yllop Holding S.A. Förvärvet redovisades som ett omvänt förvärv ur koncernredovisningsperspektiv, där Cloetta Holland B.V. är den redovisningsmässiga förvärvaren och Cloetta AB (publ.) är den legala förvärvaren.

Den 4 juli 2016 förvärvade Cloetta Irland Holding Ltd. resterande 25 procent av de utestående aktierna i Aran Candy Ltd. vilket resulterade i en reglering av villkorad köpeskilling till följd av optionsavtal. Samtliga bildade och förvärvade bolag ägs från detta datum direkt eller indirekt till 100 procent av Cloetta AB (publ.) och konsolideras som utan innehav utan bestämmande inflytande från den dag då det bestämmande inflytandet överförs. Sälj-/köptionskonstruktionen för Aran Candy Ltd. behandlades som ett terminskontrakt avseende aktierna. Från förvärvsdatum konsolideras Aran Candy Ltd. som utan innehav utan bestämmande inflytande.

Koncernbolag

Konsolideringen omfattar den finansiella informationen för Cloetta AB (publ.) och samtliga koncernbolag. Koncernbolag är alla bolag där Cloetta AB (publ.) har ett bestämmande inflytande. Bestämmande inflytande uppnås när koncernen, direkt eller indirekt, har rätt att utforma de finansiella och operativa strategierna i ett bolag, i regel via ett aktieinnehav som ger röstmajoritet, i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen av om ett bestämmande inflytande föreligger beaktas potentiella röstberättigande aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras. Som en del av förvärvet av Aran Candy Ltd. (namnändrat till Cloetta Ireland Ltd.) ingick Cloetta en sälj-/köptionskonstruktion avseende A-aktierna varvid lösenpriset för säljoptionen är detsamma som för köpooptionen. Konstruktionen betraktas därför som ett terminskontrakt avseende A-aktierna. Cloetta Ireland Ltd. konsolideras som utan innehav utan bestämmande inflytande. Den 4 juli 2016 förvärvade Cloetta Ireland Holding Ltd. resterande 25 procent av de utestående aktierna i Cloetta Ireland Ltd., vilket resulterade i en reglering av villkorad köpeskilling till följd av optionsavtal. Samtliga dotterbolag konsolideras utan innehav utan bestämmande inflytande från det datum bestämmande inflytandet övergår till Cloetta AB (publ.).

Koncernen tillämpar förvärvsmetoden för redovisning av rörelseförvärv. Den ersättning som överförs i samband med förvärv av ett dotterbolag utgörs av det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och skulder till de tidigare ägarna och egna kapitalandelar som emitterats av koncernen. Den överförda ersättningen omfattar det verkliga värdet på alla tillgångar eller skulder till följd av en överenskommelse om villkorad köpeskilling. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas initialt till verkligt värde på förvärvsdagen. Koncernen redovisar eventuella innehav utan bestämmande inflytande i den förvärvade rörelsen från fall till fall, antingen till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av de redovisade beloppen för den förvärvade rörelsens identifierbara nettotillgångar.

Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs löpande. Om rörelseförvärvet genomförs i flera steg, omvärderas de egna kapitalinstrument som bolaget på förvärvsdagen sedan tidigare innehar till verkligt värde på förvärvsdagen via resultaträkningen.

Eventuell villkorad köpeskilling som ska erläggas av koncernen redovisas på förvärvsdagen till verkligt värde. Efterföljande förändringar i det verkliga värdet av den villkorade köpeskillingen som bedöms vara en skuld redovisas enligt IAS 32 vid terminskontrakt avseende köp av aktier eller IAS 39, antingen via resultaträkningen eller som en förändring i övrigt totalresultat endast om det är en tillgång som klassificeras som tillgänglig för försäljning. En villkorad köpeskilling klassificerad som eget kapital omräknas inte, och den efterföljande regleringen redovisas inom eget kapital.

Not	1
Not	2
Not	3
Not	4
Not	5
Not	6
Not	7
Not	8
Not	9
Not	10
Not	11
Not	12
Not	13
Not	14
Not	15
Not	16
Not	17
Not	18
Not	19
Not	20
Not	21
Not	22
Not	23
Not	24
Not	25
Not	26
Not	27
Not	28
Not	29
Not	30
Not	31
Not	32
Not	33
Not	34
Not	35

Goodwill redovisas initialt till det belopp med vilket den sammanlagda överförda ersättningen tillsammans med det verkliga värdet av innehav utan bestämmande inflytande överstiger det verkliga värdet av identifierbara förvärvade nettotillgångar och övertagna skulder. Om köpeskillingen är lägre än det verkliga värdet av det förvärvade bolagets nettotillgångar redovisas differensen i resultaträkningen.

Koncernbolagen upphör att vara konsoliderade från det datum då bestämmande inflytandet upphör. Då koncernen upphör att ha ett bestämmande inflytande omvärderas eventuellt kvarstående innehav till verkligt värde vid den tidpunkt när det bestämmande inflytandet upphör, vilket redovisas som en värdeförändring i resultaträkningen. Det verkliga värdet används inledningsvis och utgör grund för den fortsatta redovisningen av det kvarvarande innehavet som intressebolag, joint venture eller finansiell tillgång. Dessutom redovisas belopp avseende bolag som tidigare redovisats i övrigt totalresultat som om koncernen direkt hade avyttrat de hänförliga tillgångarna eller skulderna. Detta kan medföra att belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat omklassificeras till resultaträkningen. Den 5 september 2017 såldes Cloetta Italia S.r.l. till Katjes International GmbH och upphörde att vara konsoliderad från och med detta datum.

En översikt över alla konsoliderade koncernbolag för Cloetta AB (publ) finns i not M8.

Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader som härrör från transaktioner mellan koncernbolagen elimineras. Vinst och förluster till följd av koncerninterna transaktioner vilka redovisats som tillgångar elimineras också.

Utländsk valuta

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Poster i de respektive koncernbolagens finansiella information redovisas i funktionell valuta i den primära ekonomiska miljö där de bedriver verksamhet. Den funktionella valutan för utländska enheter är i allmänhet den lokala valutan. Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor (SEK) som även är rapporteringsvalutan för moderbolaget.

Koncernredovisningen presenteras i svenska kronor. Den funktionella valutan för majoriteten av dotterbolagen är euro (EUR). Tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Intäkter och kostnader omräknas till den genomsnittliga valutakursen för året.

Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta till de valutakurser som gäller på transaktionsdatumet eller det datum omvärdering sker. Valutakursdifferenser som uppstår i samband med reglering av sådana transaktioner, eller vid omräkning av valutakurser för monetära tillgångar och skulder i utländska valutor på balansdagen, redovisas i resultaträkningen.

Valutakursdifferenser på lån och likvida medel redovisas i resultaträkningen under Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta.

Koncernen tillämpar säkringsredovisning. När en transaktion ingås dokumenteras relationen mellan säkringsinstrumenten och de säkrade posterna, samt bolagets mål för riskhantering och strategi för olika säkringstransaktioner. Koncernen dokumenterar även sin bedömning, både när säkringen ingås och löpande, i hur stor utsträckning derivaten som används i säkringstransaktioner är effektiva för att motverka förändringar i verkliga värden eller i kassaflöden hänförliga till säkrade poster.

En monetär post, som innehas av ett dotterbolag och som är en fordran på eller en skuld till en utländsk verksamhet, för vilken reglering inte är planerad eller sannolikt inte kommer att ske inom överskådlig framtid, är i huvudsak en del av bolagets nettoinvestering i denna utländska verksamhet. Valutadifferenser redovisas initialt under

övrigt totalresultat och omklassificeras från eget kapital till resultaträkningen vid avyttringen av nettoinvesteringen. Vid avyttring av den utländska verksamheten ska det i övrigt totalresultat redovisade, ackumulerade beloppet för de kursdifferenser som är hänförliga till den utländska verksamheten omklassificeras från eget kapital till resultaträkningen tillsammans med vinsten/förlusten.

Vid konsolidering redovisas valutakursdifferenser från omräkning av lån och andra valutainstrument avsedda att säkra sådana investeringar och nettoinvesteringar i utländska verksamheter under övrigt totalresultat.

Alla övriga valutakursdifferenser redovisas i resultaträkningen inom rörelseresultatet.

Redovisning av utlandsverksamheter

Resultat- och balansräkningar för samtliga koncernbolag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, omräknas till rapporteringsvalutan enligt följande:

- tillgångar och skulder i respektive balansräkning omräknas till balansdagens kurs
- intäkter och kostnader i respektive resultaträkning omräknas till genomsnittlig valutakurs såvitt denna genomsnittskurs inte är en orimlig approximation av den ackumulerade effekten av de kurser som gäller på transaktionsdagen; i sådant fall omräknas intäkter och kostnader till transaktionsdagens kurs, samt
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

När en utlandsverksamhet säljs återförs orealiserade valutakursdifferenser uppskjutna som omräkningseffekter efter den 1 januari 2006 (första gången IFRS började tillämpas) till resultaträkningen som en del av realisationsvinsten/-förlusten. Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppstår vid förvärv av en utländsk verksamhet behandlas som tillgångar och skulder i detta bolags funktionella valuta och omräknas till balansdagens kurs.

Principer för redovisning

Förutom för de förändringar som beskrivs i not 34, har koncernen konsekvent tillämpat nedanstående redovisningsprinciper på samtliga perioder som redovisas i denna koncernredovisning.

Nedan följer en sammanställning av väsentliga redovisningsprinciper, som beskrivs närmare på följande sidor:

- | | |
|-------|---|
| I | Nettoomsättning |
| II | Kostnad för sålda varor |
| III | Övriga intäkter |
| IV | Försäljningskostnader |
| V | Administrativa kostnader |
| VI | Ersättning personal |
| VII | Finansnetto |
| VIII | Inkomstskatt |
| IX | Utdelning |
| X | Jämförelsestörande poster |
| XI | Immateriella anläggningstillgångar |
| XII | Materiella anläggningstillgångar |
| XIII | Uppskjuten skatt |
| XIV | Finansiella anläggningstillgångar |
| XV | Nedskrivning av anläggningstillgångar |
| XVI | Derivatinstrument och säkringsåtgärder |
| XVII | Varulager |
| XVIII | Fordringar |
| XIX | Aktuell inkomstskatt |
| XX | Likvida medel |
| XXI | Kvittning av finansiella instrument |
| XXII | Tillgångar som innehas för försäljning samt avvecklade/avyttrade verksamheter |
| XXIII | Eget kapital |
| XXIV | Övriga långfristiga skulder |

XXV	Avsättningar
XXVI	Ersättningar till anställda
XXVII	Lån
XXVIII	Lånekostnader
XXIX	Leverantörsskulder
XXX	Operationella leasingavtal

Balansräkningen, resultaträkningen och kassaflödesanalysen innehåller hänvisningar till noterna.

Intäkts- och kostnadsredovisning

I Nettoomsättning

Nettoomsättningen är intäkt från leverans av varor, efter avdrag för rabatter och liknande, exklusive mervärdesskatt och efter eliminering av koncernintern försäljning. Nettoomsättningen omfattar även royaltyintäkter.

Nettoomsättningen redovisas enligt följande:

- försäljning av varor redovisas när ett koncernföretag har levererat varor till kunden, de ekonomiska fördelar och risker som är förknippade med varorna i allt väsentligt har övergått till kunden, och när betalning av tillhörande fordringar föreligger med rimlig säkerhet
- italienska säsongsberoende produkter såldes med returrätt, dock i begränsad omfattning och enbart till detaljhandeln. Tidigare erfarenhet har använts för att uppskatta andelen returer vid försäljningstidpunkten.

Handelsfrämjande åtgärder till kund och konsument beräknas och redovisas som en minskning av nettoomsättningen baserat på historisk användning och inlösen vid balansdagen.

II Kostnad för sålda varor

Kostnad för sålda varor motsvarar direkta och indirekta kostnader hänförliga till försäljningsintäkterna, inklusive råvaror och förnödenheter, kostnader för legoarbete och övriga externa kostnader, personalkostnader för anställda inom tillverkningen, avskrivningar på byggnader och maskiner samt övriga rörelsekostnader som är hänförliga till konfektyrtillverkningen.

III Övriga intäkter

Bidrag från staten och andra subventioner som inte sammanhänger med investeringar i materiella anläggningstillgångar redovisas till verkligt värde som övriga intäkter i resultaträkningen under samma period som de kostnader som bidragen är avsedda att täcka redovisas. Bidrag och subventioner redovisas när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med stödet.

Realisationsresultat vid avyttringar fastställs genom att jämföra försäljningspriset och redovisat värde, och redovisas löpande under övriga intäkter i resultaträkningen.

IV Försäljningskostnader

Försäljningskostnader omfattar kostnader för att stödja varumärkena i form av direkt och indirekta kostnader för reklamkampanjer, kostnader för att stödja försäljnings- och marknadsföringsinsatser samt avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar hänförliga till dessa funktioner. Koncernen marknadsför sina produkter med reklam, butiksaktiviteter och andra handelsfrämjande åtgärder. Försäljningskostnader kostnadsförs löpande i resultaträkningen.

V Administrativa kostnader

Administrativa kostnader omfattar kostnader för koncernledning, personalavdelning, finans och administration, IT och andra kontorsfunktioner samt avskrivningar på tillhörande immateriella anläggningstillgångar. Administrativa kostnader kostnadsförs löpande.

VI Ersättning personal

Avtalsenlig lön

Löner och sociala avgifter redovisas som personalkostnader i resultaträkningen, antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader, för den period då tjänsterna utförs i enlighet med anställningsavtal och skyldigheter.

Ersättningar vid uppsägning

Kostnader i samband med uppsägningar av personal redovisas som en avsättning om det är en följd av en enhets beslut att avsluta en anställds anställning före den normala tidpunkten eller en anställds beslut att acceptera ett erbjudande om frivillig uppsägning i utbyte mot ersättning. När kriterierna för redovisning av en avsättning för avgångsvederlag är uppfyllda, redovisas dessa antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen.

Aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram

Kostnaden för incitamentsprogram som uppgår till verkligt värde för aktierna vid tilldelningstidpunkten multiplicerat med antal intjänade aktier plus eventuella sociala avgifter. Kostnaden redovisas som personalkostnader, antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen.

VII Finansnetto

Räntetäkter och räntekostnader redovisas då de uppstår i resultaträkningen enligt effektivräntemetoden.

VIII Inkomstskatt

Inkomstskatten för perioden utgörs av aktuell och uppskjuten skatt och redovisas i resultaträkningen. Bolagsskatt beräknas på resultat före skatt i resultaträkningen, med beaktande av icke avdragsgilla kostnader, icke skattepliktiga vinster och förluster och/eller temporära skillnader som följer av rådande lokal skattelagstiftning samt andra aspekter som påverkar skattesatsen t.ex. ändringar i värderingsreserver, justeringar av skattepositioner och förändringar i skattelagstiftningen, såsom ändrade skattesatser.

Aktuell skattekostnad beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen i de länder där bolagets dotterbolag och intressebolag är verksamma och genererar skattepliktiga resultat.

IX Utdelning

Utdelning till aktieägare redovisas som en skuld i koncernens finansiella rapportering för den period då utdelningen beslutats av bolagets aktieägare. Utbetalad utdelning redovisas mot balanserat resultat under eget kapital.

X Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster utgörs av väsentliga poster som på grund av sin storlek eller förekomst särredovisas i noterna till de finansiella rapporterna för att möjliggöra en bättre förståelse av koncernens finansiella utveckling. Jämförelsestörande poster redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen beror på den jämförelsestörande postens karaktär.

Principer för värdering av tillgångar och skulder

Allmänt

Tillgångar och skulder redovisas initialt, om inget annat anges, till de belopp de anskaffats eller uppkommit.

XI Immateriella anläggningstillgångar

Varumärken

Förvärvade varumärken redovisas till anskaffningsvärde. Baserat på historiken för Cloettas varumärkesportfölj, samt Cloettas åtagande

Not	1
Not	2
Not	3
Not	4
Not	5
Not	6
Not	7
Not	8
Not	9
Not	10
Not	11
Not	12
Not	13
Not	14
Not	15
Not	16
Not	17
Not	18
Not	19
Not	20
Not	21
Not	22
Not	23
Not	24
Not	25
Not	26
Not	27
Not	28
Not	29
Not	30
Not	31
Not	32
Not	33
Not	34
Not	35

att fortsätta stödja dessa varumärken med reklam- och marknadsföringsresurser samt kontinuerlig produktutveckling, bedöms Cloettas varumärken ha en obestämbar nyttjandeperiod. Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av, utan provas för eventuellt nedskrivningsbehov åtminstone årligen eller om det finns något som indikerar risk för nedskrivning.

Goodwill

Goodwill uppstår vid förvärv av dotterbolag och representerar det belopp med vilket den sammanlagda överförda ersättningen tillsammans överstiger det verkliga värdet av nettot av förvärvade identifierbara tillgångar och skulder samt det verkliga värdet av innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget.

För att möjliggöra prövning av nedskrivningsbehov, fördelas goodwill från rörelseförvärv till de kassagenererande enheter, eller grupper av kassagenererande enheter, som förväntas dra nytta av synergierna i förvärvet. Varje kassagenererande enhet eller grupp av kassagenererande enheter på vilken eller vilka goodwill fördelas, representerar den lägsta nivån inom koncernen på vilken eller vilka goodwill övervakas i den interna styrningen. En kassagenererande enhet är den lägsta nivå till vilken en tillgång som genererar kassaflöde oberoende av andra tillgångar kan fördelas. En grupp av kassagenererande enheter är aldrig större än ett rörelsesegment.

Goodwill provas årligen för nedskrivning, eller oftare om det föreligger en indikation om nedskrivningsbehov. Det redovisade värdet av goodwill jämförs med återvinningsvärdet, vilket är det högsta av nyttjandevärdet och verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader. Eventuell nedskrivning redovisas direkt som kostnad och återförs aldrig.

Programvara

Programvara betraktas som en separat immateriell anläggningstillgång om den inte utgör en integrerad del av eller ett tillbehör till hårdvara eller en integrerad del av driften av en materiell anläggningstillgång.

Förvärvade programvarulicenser aktiveras till anskaffningsvärde och skrivs av linjärt över en uppskattad nyttjandeperiod på 3 till 5 år.

Aktiverade kostnader avseende internt utvecklad programvara inkluderar externa direkta kostnader för material och tjänster som använts för att utveckla eller införskaffa programvaran, samt löner och lönerelaterade kostnader för anställda som är direkt förknippade med projektet och som avsätter betydande tid för projektet. Aktivering av dessa kostnader upphör senast när projektet i princip är färdigt och kan användas på ändamålsenligt sätt. Dessa kostnader skrivs av linjärt under den förväntade nyttjandeperioden och testas årligen för nedskrivningsbehov. Övriga programvarurelaterade kostnader som inte uppfyller ovanstående kriterier för aktivering redovisas löpande antingen som kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen. Utvecklingskostnader som tidigare redovisats i resultaträkningen redovisas inte som en tillgång i en senare period.

Programvara under utveckling skrivs inte av förrän programvaran i princip är färdigutvecklad och redo att användas på ändamålsenligt sätt. Programvara under utveckling provas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller oftare om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Avskrivning av programvara redovisas i resultaträkningen under kostnad för sålda varor och administrativa kostnader.

Rätten till elleverans

Den förvärvade rättigheten till evig fri leverans av elektricitet aktiveras till anskaffningsvärde. Då rättigheten är evig bedöms den ha en obestämbar nyttjandeperiod. Rättigheten skrivs inte av men provas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller oftare om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Forsknings- och utvecklingskostnader

Forskningskostnader redovisas löpande som administrativa kostnader i resultaträkningen. Nedlagda kostnader för utvecklingsprojekt redovisas som immateriella anläggningstillgångar när det är sannolikt att ett projekt kommer att skapa ekonomiskt värde i framtiden med tanke på dess kommersiella och tekniska genomförbarhet samt då kostnaden kan fastställas på ett tillförlitligt sätt. I övrigt redovisas kostnaderna som administrativa kostnader i resultaträkningen när de uppstår. Efter en initial redovisning redovisas utvecklingskostnader till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Aktiverade utvecklingskostnader skrivs av årligen, linjärt över den förväntade nyttjandeperioden, och nyttjandeperioder ses över årligen. Utvecklingskostnader som tidigare redovisats i resultaträkningen redovisas inte som en tillgång i en senare period. Aktiverade forsknings- och utvecklingskostnader provas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller oftare om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar aktiveras till anskaffningsvärde och skrivs av baserat på nyttjandeperiod, och nyttjandeperioder ses över årligen. Kostnader som tidigare redovisats i resultaträkningen redovisas inte som tillgång i en senare period. Övriga immateriella anläggningstillgångar provas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller oftare om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Se not 12 angående bedömning av nedskrivningsbehov för immateriella anläggningstillgångar.

XII Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde efter avdrag för avskrivningar och nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår direkta kostnader (materialkostnader, lönekostnader och kostnader för legoarbete) samt direkt hänförliga omkostnader inklusive räntekostnader. Avskrivning sker linjärt över tillgångens förväntade nyttjandeperiod. Statliga stöd dras av från anskaffningsvärdet eller byggkostnaden för de tillgångar som de hänför sig till.

De förväntade nyttjandeperioderna för materiella anläggningstillgångar har fastställts till:

Mark	obestämbar
Byggnader	20–50 år
Maskiner och utrustning	3–55 år
Pågående investeringar	ej tillämpligt

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder ses över, och justeras om behov föreligger, vid varje balansdag.

En tillgångs redovisade värde skrivs omedelbart ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess uppskattade återvinningsvärde.

Realisationsresultat vid avyttringar fastställs genom att jämföra försäljningspriset och redovisat värde och redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på posternas karaktär.

Tillkommande utgifter inkluderas i tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång om det är sannolikt att tillgången kommer skapa ekonomiskt värde för koncernen och anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Normala reparations- och underhållskostnader belastar resultaträkningen löpande. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på tillgångarnas karaktär.

Stöd och subventioner avseende investeringar i materiella anläggningstillgångar dras av från den underliggande tillgången och återspeglas i resultaträkningen som en del av avskrivningarna.

Avskrivning av materiella anläggningstillgångar redovisas i resultaträkningen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader och administrativa kostnader.

XIII Uppskjuten skatt

Skattekostnaden för perioden utgörs av aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom den del som avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt över eget kapital. I dessa fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive över eget kapital.

Uppskjuten inkomstskatt redovisas på temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och det redovisade värdet i koncernredovisningen. Uppskjutna skatteskulder redovisas dock inte om de härrör från den initiala redovisningen av goodwill. Uppskjuten skatt redovisas heller inte om den uppstår vid initial redovisning av en tillgång eller skuld i andra transaktioner än rörelseförvärv och, som vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat. Uppskjuten inkomstskatt beräknas med tillämpning av de skattesatser (och skattelagar) som har beslutats eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran ska realiseras eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för underskottsavdrag, outnyttjade skatteavdrag och avdragsgilla temporära skillnader, endast då det är sannolikt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka dessa kan utnyttjas.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för avdragsgilla temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterbolag, intressebolag och joint ventures, endast då det är sannolikt att det kommer att finnas tillräckliga skattepliktiga överskott mot vilka den temporära skillnaden kan utnyttjas.

Uppskjutna skatteskulder uppstår på beskattningsbara temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterbolag, intressebolag och joint ventures, med undantag för uppskjutna skatteskulder där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det inte är sannolikt att den temporära skillnaden kommer att kunna återföras inom överskådlig framtid. Generellt kan koncernen inte styra tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden för intressebolag. Endast då det finns ett avtal som ger koncernen möjlighet att styra återföringen, redovisas inte den temporära skillnaden.

För tidigare icke redovisade avdragsgilla temporära skillnader, outnyttjade skatteavdrag och ackumulerade förlustavdrag, är det ännu inte sannolikt att det kommer att finnas skattepliktiga överskott mot vilka dessa kan utnyttjas eller kan kvittas mot andra skatteskulder inom samma skattegrupp eller skattejurisdiktion.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal rätt och när den uppskjutna skatteskulden och skattefordran hänför sig till samma skattemyndighet antingen det avser samma eller olika skattesubjekt, men där det finns en avsikt att reglera saldona på nettobasis.

Ställningstaganden i skattedeklaration avseende situationer där tillämpliga skatteregler är föremål för tolkning utvärderas regelbundet. Eventuella avsättningar görs baserade på de belopp som förväntas betalas till respektive skattemyndighet.

Uppskjuten skatt diskonteras inte.

XIV Finansiella anläggningstillgångar

Koncernen redovisar lån och kundfordringar den dag de uppstår. Alla övriga finansiella tillgångar inklusive tillgångar redovisade till verkligt värde i resultaträkningen redovisas initialt på affärsdagen, vilket är det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången.

Lånefordringar, kundfordringar och depositioner är finansiella tillgångar som inte är derivat, har fastställda eller fastställbara betalningar och inte är noterade på en aktiv marknad. De ingår i omsättningstillgångar, med undantag för poster med förfallodag senare än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Lånefordringar och kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med hjälp av effektivräntemetoden.

Koncernen utvärderar vid varje balansdag om det finns objektiva belägg för att en finansiell tillgång eller en grupp av finansiella tillgångar har minskat i värde.

En finansiell tillgång värderas till noll och lyfts ur redovisningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena från tillgången upphör eller när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena överförs genom en transaktion, där de ekonomiska fördelarna och riskerna förknippade med ägandet av den överförs. Eventuella kvarvarande eller nya intressen i sådana överförda finansiella tillgångar redovisas som en separat tillgång eller skuld.

XV Nedskrivning av anläggningstillgångar

Tillgångar med en obestämbar nyttjandeperiod är inte föremål för avskrivning men prövas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov. Vid varje balansdag utvärderar koncernen även om det finns indikationer på nedskrivningsbehov av tillgångar som är föremål för av-/nedskrivning. Om sådana indikationer föreligger genomförs en nedskrivningsprövning. För att bedöma nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på den lägsta nivå där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enhet). En tillgång blir föremål för nedskrivning om dess redovisade värde är högre än dess återvinningsvärde, där återvinningsvärdet är det högsta av en tillgångs verkliga värde efter avdrag för försäljningskostnader, och dess nyttjandevärde. Nedskrivningar redovisas direkt som en kostnad i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på den nedskrivna tillgångens karaktär.

För icke-finansiella tillgångar som tidigare har skrivits ned och som inte är goodwill, prövas eventuell återföring vid varje balansdag. Om det konstateras att en tidigare redovisad nedskrivning inte längre är nödvändig eller har minskat, får det ökade redovisade värdet av tillgången inte vara högre än det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om nedskrivningen inte hade redovisats.

XVI Derivatinstrument och säkringsåtgärder

Derivat redovisas initialt till verkligt värde vid kontraktsdagen och omvärderas därefter efterhand till verkligt värde. Metoden att redovisa en uppkommen vinst eller förlust beror på om derivatet är definierat som ett säkringsinstrument och, i så fall, karaktären på den post som säkrats. Följande säkringsformer är tillämpliga inom koncernen:

- (a) säkring av verkligt värde av redovisade tillgångar eller skulder eller ett bindande åtagande (säkring av verkligt värde)
- (b) säkring av en särskild risk förknippad med en redovisad tillgång eller skuld, eller en mycket sannolik framtida transaktion (kassaflödessäkring), eller
- (c) säkring av en nettoinvestering i en utländsk verksamhet (säkring av nettoinvestering).

Säkring av verkligt värde

Förändringar i verkligt värde på derivat som avser, och uppfyller kraven på, att säkra verkligt värde redovisas i finansnettot i resultaträkningen tillsammans med eventuella förändringar i verkligt värde på den säkrade tillgången eller skulden som är hänförlig till den säkrade risken. Koncernen uppfyller inte kraven för sådan säkringsredovisning, vilket innebär att alla vinster eller förluster för dessa finansiella instrument redovisas i finansnettot i resultaträkningen.

Kassaflödessäkring

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på derivat som avser, och uppfyller kraven på, kassaflödessäkring redovisas i övrigt totalresultat. Vinsten eller förlusten relaterad till den ineffektiva delen redovisas direkt över finansnettot i resultaträkningen. Ackumulerade belopp i eget kapital omklassificeras till resultaträkningen under de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet. Det resultat som hänför sig till den effektiva delen av ränteswappar som säkrar rörlig låneränta redovisas i finansnettot i resultaträkningen. Om den prognostiserade transaktion som är säkrad resulterar i redovisning

av en icke-finansiell tillgång, ska det resultat som tidigare redovisats under eget kapital omklassificeras från eget kapital och inkluderas i det ursprungliga anskaffningsvärdet för tillgången. De uppskjutna beloppen redovisas slutligen i resultaträkningen, klassificerade efter posternas karaktär. Koncernen uppfyller inte kraven för säkringsredovisning av kassaflödet, vilket innebär att alla vinster eller förluster för dessa finansiella instrument redovisas i resultaträkningen under Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta.

Säkring av nettoinvesteringar

Säkring av nettoinvesteringar i utländska verksamheter redovisas på liknande sätt som kassaflödessäkringar.

Eventuell vinst eller förlust från säkringsinstrumentet hänförlig till den effektiva delen av säkringen redovisas i övrigt totalresultat. Vinsten eller förlusten hänförlig till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningen under Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta. Ackumulerade vinster och förluster i övrigt totalresultat redovisas i resultaträkningen när den utländska verksamheten helt eller delvis avyttras. Koncernen uppfyller kraven för att tillämpa säkring av nettoinvesteringar.

Verkligt värde för olika finansiella derivatinstrument redovisas i not 23. Förändringar i säkringsreserven i övrigt totalresultat redovisas i rapporten över totalresultat. Ett derivats verkliga värde klassificeras som en anläggningstillgång eller långfristig skuld för den del som har en återstående löptid överstigande 12 månader, och som en omsättningstillgång eller kortfristig skuld för den del som löper ut inom 12 månader.

Omvärderingar av det verkliga värdet på ränteswappar redovisas som realiserade vinster eller förluster på ränteswapkontrakt i enstaka valuta under finansnettot i resultaträkningen. Det verkliga värdet av utländska valutaterminkontrakt redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen är beroende på den säkrade investeringens karaktär.

Avtalsenliga betalningar på enstaka valutaränteswappar redovisas som realisationsresultat på enstaka valutaränteswappar under finansnettot i resultaträkningen.

XVII Varulager

Råvaror värderas till det lägsta av anskaffnings- och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med tillämpning av FIFO-metoden (först in, först ut).

Varulager av halvfabrikat och färdiga varor värderas till det lägsta av anskaffnings- och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet motsvarar värdet på de utgifter som krävts för att förvärva eller tillverka varorna samt för att få dem till rätt plats och i rätt kondition för deras avsedda användningsområde. Anskaffningsvärdet för varor under tillverkning och färdiga varor inkluderar material och arbetskostnader, andra direkta kostnader samt en skälig andel av fasta tillverkningsomkostnader, baserade på normalt kapacitetsutnyttjande, och rörliga tillverkningsomkostnader, baserade på faktisk tillverkning under perioden.

Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten efter avdrag av direkt hänförliga rörliga försäljningskostnader och kostnader för att färdigställa produkterna.

Nedskrivningarna, avsättningarna och upplösningarna avseende inkurans redovisas under kostnad för sålda varor i resultaträkningen.

XVIII Fordringar

Kundfordringar och andra fordringar redovisas initialt till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell avsättning för värde-minskning. Avsättningar för nedskrivningar av kundfordringar och andra fordringar fastställs när det finns objektiva bevis på att koncernen inte kommer att kunna driva in alla förfallna belopp enligt de ursprungliga villkoren för fordringarna. Indikatorer på att en kund-

fordran är osäker är om kunden har väsentliga finansiella svårigheter, att det finns en sannolikhet för att gäldenären kommer att gå i konkurs eller genomgå finansiell rekonstruktion eller att betalning är utebliven eller försenad (mer än 30 dagar). Avsättningens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömt framtida kassaflöde, diskonterade med den ursprungliga effektiva räntan. Det redovisade värdet för tillgången minskas genom användningen av ett konto för osäkra fordringar, och förlusten redovisas i resultaträkningen under nettoomsättning. Om en förlust är definitiv skrivs den av mot kontot för osäkra fordringar. Om en tidigare nedskrivna kundfordran drivs in krediteras den mot nettoomsättning i resultaträkningen.

Kundfordringarna som överläts genom avtal, sk factoring tas bort vid tidpunkten för mottagandet av avräkning på fordran. Leverantörens avgifter relaterade till förskott på fordringar redovisas som övriga finansiella kostnader i resultaträkningen.

XIX Aktuell inkomstskatt

Aktuell skattekostnad beräknas med tillämpning av de skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen i de länder där bolaget och dess koncernbolag är verksamma och genererar skattepliktiga resultat.

XX Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden i banker. Checkräkningskrediter hos banker ingår i lån under rubriken kortfristiga skulder.

XXI Kvittning av finansiella instrument

Koncernen har ett koncernkonto med flervalutafunktion för Cash Pool (Global Cash Pool agreement) med Nordea Bank AB (publ) och ett Notional Group Account (koncernkonto) hos Svenska Handelsbanken AB (publ). Om följande kriterier är uppfyllda, kvittas och redovisas likvida medel hos deltagande koncernbolag, inklusive checkräkningskredit hos Nordea Bank AB (publ) och Svenska Handelsbanken AB (publ) som ett nettobelopp i koncernens balansräkning:

- det finns en laglig rätt att kvitta de redovisade beloppen; och
- det finns en avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller realisera tillgången och reglera skulden samtidigt.

XXII Anläggningstillgångar som innehas för försäljning samt avvecklade/avyttrade verksamheter

En anläggningstillgång eller en grupp av tillgångar klassificeras som innehav för försäljning om dess redovisade värde i huvudsak kommer att återvinnas genom en försäljningstransaktion, snarare än genom fortsatt nyttjande. Tillgångar klassificeras som innehav för försäljning om de är tillgängliga för omedelbar försäljning i befintligt skick, med förbehåll för villkor som är brukliga och vanligt förekommande vid försäljning av sådana tillgångar, och om en försäljning kan anses vara mycket sannolik. Tillgång som innehas för försäljning är inte föremål för av-/nedskrivning från och med den tidpunkt den klassificeras som sådan. Tillgångar som innehas för försäljning värderas till det lägsta av redovisat värde eller verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader.

Verksamheter som utgör en separat betydande affärsverksamhet eller geografiskt område, eller är ett dotterbolag som förvärvats utslutande i syfte att säljas vidare och som antingen har avyttrats eller klassificerats som innehav för försäljning, redovisas som avvecklad/avyttrad verksamhet i resultaträkningen.

XXIII Eget kapital

Stamaktier klassificeras som eget kapital. Transaktionskostnader direkt hänförliga till förvärv, försäljning och/eller emission av nya aktier redovisas i eget kapital som ett avdrag från emissionslikviden netto efter skatt.

XXIV Övriga långfristiga skulder**Villkorade köpeskillingar**

Det verkliga värdet på villkorade köpeskillingar beräknas med hjälp av intäktsmetoden och är kopplat till de förvärvade företagens finansiella resultat. I samband med företagsförvärv och samgåenden redovisas en villkorad köpeskillning initialt. Den villkorade köpeskillningen diskonteras enligt effektivräntemetoden. Om det verkliga värdet av en villkorad köpeskillning avviker från det redovisade, redovisas skillnaden under administrativa kostnader i resultaträkningen.

Om den villkorade köpeskillningen kommer att erläggas inom 12 månader från balansdagen, redovisas den villkorade köpeskillningen under leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder.

XXV Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse per balansdagen som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Om det finns flera liknande åtaganden bestäms sannolikheten för huruvida ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas, genom att behandla gruppen av åtaganden som en helhet. En avsättning redovisas även om sannolikheten för ett utflöde av ekonomiska resurser avseende en speciell post i denna grupp av åtaganden är liten.

Initial redovisning, senare ökning och upplösning av en avsättning redovisas i resultaträkningen. Klassificeringen i resultaträkningen beror på avsättningens karaktär.

Avsättningar värderas till nuvärdet av de utgifter som bedöms krävas för att reglera förpliktelsen, beräknat på en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidvärde och de risker som är förknippade med förpliktelsen. Den ökning av avsättningen som sker på grund av tidens gång redovisas som övriga externa finansiella kostnader i resultaträkningen.

Om utgifterna för att reglera en förpliktelse förväntas återvinnas från tredje part, och detta är så gott som säkerställt, redovisas återvinningen som en tillgång i balansräkningen.

XXVI Ersättningar till anställda**Pensionsförpliktelser**

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid utgången av rapportperioden med avdrag för det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den sk projected unit credit-metoden. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga företagsobligationer för alla länder inom euroområdet. För svenska pensionsplaner baseras diskonteringsräntan på bostadsobligationer. För norska pensionsplaner användes tidigare marknadsräntan på statsobligationer. Räntan på dessa obligationer anses vara lika med räntan på förstklassiga företagsobligationer i länder där det inte finns någon fungerande marknad för sådana obligationer.

Omvärderingar som uppkommer till följd av förmånsbestämda planer omfattar även avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränta och effekten av tillgångstaket om något, exklusive ränta. Dessa redovisas löpande under övrigt totalresultat. Alla andra kostnader relaterade till förmånsbestämda planer redovisas löpande i resultaträkningen antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader.

Koncernen redovisar löpande räntan på förmånsbestämda förpliktelser i finansnettot i resultaträkningen.

Eftersom vissa förmånsbestämda förpliktelser i pensionsfonder inte har möjlighet att förse koncernen med företagsspecifik eller tillförlitlig information redovisas dessa förmånsbestämda pensions-

fonder som om de vore avgiftsbestämda pensionsplaner. I händelse av ett underskott i dessa pensionsfonder har koncernen inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda, annat än att framtida betalningar till fonderna kan komma att öka.

Avgifterna redovisas som personalkostnader, som ingår antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen. Förutbetalda avgifter redovisas som en tillgång i den utsträckning som kontant återbetalning eller minskning av framtida betalningar kan komma koncernen till godo.

Ersättning vid uppsägning

Ersättning vid uppsägning utgår då en anställning upphör före den normala tidpunkten eller då en anställd accepterar frivillig uppsägning i utbyte mot särskild ersättning. Kostnader i samband med uppsägningar av personal redovisas som en avsättning om det är en följd av en enhets beslut att avsluta en anställds anställning före den normala tidpunkten eller en anställds beslut att acceptera ett erbjudande om frivillig uppsägning i utbyte mot ersättning. Kostnader relaterade till detta redovisas under personalkostnader, som ingår antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen.

Aktierelaterade ersättningar**Aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram**

Incitamentsprogrammen redovisas som aktierelaterad ersättning som regleras med eget kapitalinstrument. Kostnaden för programmen uppgår till aktiens verkliga värde vid tilldelningstidpunkten multiplicerat med antal intjänade aktierätter inklusive eventuell snabbare intjänande. Kostnaden redovisas som personalkostnader som ingår antingen under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen. Den totala kostnaden beror på antalet intjänade aktierätter men eventuella förändringar i Cloettas aktiekurs efter tilldelningstidpunkten påverkar inte den totala kostnaden. I vissa jurisdiktioner tillkommer sociala avgifter. Kostnaden för sociala avgifter beräknas utifrån Cloettas aktiekurs på lösendagen. De sociala kostnader som redovisas i resultaträkningen kommer därför att variera med förändringar i aktiekursen.

Terminskontrakt för återköp av egna aktier

För terminskontrakt om återköp av egna aktier redovisas initialt det överenskomna beloppet som ska betalas vid slutdatum, efter avdrag för eventuella skatteeffekter som en avdragspost från eget kapital och som en finansiell skuld. Räntekostnader direkt hänförliga till terminskontrakt redovisas löpande under finansiella kostnader i resultaträkningen. Vid slutdatum då förpliktelsen fullgjorts och annullerats efter att det överenskomna beloppet betalas och det ekonomiska ansvaret upphört tas posten bort från balansräkningen.

XXVII Lån

Lån redovisas initialt till verkligt värde motsvarande erhållet belopp med hänsyn till eventuell över- eller underkurs, och efter avdrag för transaktionskostnader. Därefter redovisas de till det upplupna anskaffningsvärdet. Lån redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen under låneperioden med tillämpning av effektivräntemetoden.

Lån klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalning av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen, då de klassificeras som långfristiga skulder.

En finansiell skuld värderas till noll och lyfts ur redovisningen när dess avtalsförpliktelser har fullgjorts, annullerats eller löpt ut.

Not	1
Not 2	
Not 3	
Not 4	
Not 5	
Not 6	
Not 7	
Not 8	
Not 9	
Not 10	
Not 11	
Not 12	
Not 13	
Not 14	
Not 15	
Not 16	
Not 17	
Not 18	
Not 19	
Not 20	
Not 21	
Not 22	
Not 23	
Not 24	
Not 25	
Not 26	
Not 27	
Not 28	
Not 29	
Not 30	
Not 31	
Not 32	
Not 33	
Not 34	
Not 35	

XXVIII Lånekostnader

Kostnader i samband med inrättande av lånelöften redovisas som transaktionskostnader för lånet i den mån det är sannolikt att del av eller hela, lånet kommer att utnyttjas. Om så är fallet redovisas kostnaden då krediten utnyttjas. Om det är sannolikt att en del av eller hela krediten kommer att utnyttjas, redovisas lånekostnader som uppskjuten kostnad och kvittas mot kortfristiga skulder över den kontraktperiod krediten hänför sig till, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Generella och specifika lånekostnader som är direkt hänförliga till förvärv, byggande eller produktion av tillgångar, för vilka lånekostnader kan inräknas i anskaffningsvärdet, och som tar betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning, läggs till anskaffningsvärdet för dessa tillgångar till dess att tillgångarna i allt väsentligt är färdigställda för användning eller försäljning.

XXIX Leverantörsskulder

Leverantörsskulder är förpliktelser att betala för varor eller tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder klassificeras som kortfristiga skulder om de förfaller inom ett år. Om betalningen förväntas erläggas senare än 12 månader efter balansdagen, redovisas skulden som en långfristig skuld.

Leverantörsskulder redovisas initialt till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

XXX Operationella leasingavtal

Leasing där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägande behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingperioden kostnadsförs under kostnad för sålda varor, försäljningskostnader eller administrativa kostnader i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

Not 2 Intäkternas fördelning

Se not 1 (I) och (III) för redovisningsprinciper.

Mkr	Totala intäkter		varav lösviktsgodis	
	2017	2016 ¹	2017	2016
Nettoomsättning				
Varuförsäljning				
Godis	3 339	2 882	1 135	660
Choklad	1 010	798	301	93
Pastiller	706	735	–	–
Tuggummi	385	375	–	–
Nötter	244	218	92	76
Övrigt	100	99	–	–
Totalt	5 784	5 107	1 528	829
Övriga rörelseintäkter				
Övrigt	6	–	–	–
Totala intäkter	5 790	5 107	1 528	829

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Nettoomsättningens fördelning per land

%	2017	2016 ¹
Sverige	34	35
Finland	21	20
Nederländerna	14	16
Danmark	7	6
Norge	6	5
Tyskland	5	5
Storbritannien	5	1
Övriga länder	8	11
Totalt	100	100

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Ingen enskild kund står för över tio procent av Cloettas totala nettoomsättning.

Not 3 Avskrivningar på anläggningstillgångar och andra värdeförändringar av anläggningstillgångar

Se not 1 (II), (IV), (V), (XI), (XII) och (XV) för redovisningsprinciper.

Mkr	2017	2016 ¹
Programvaror	33	34
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	5
Mark och byggnader	16	14
Maskiner och inventarier	169	158
Totala avskrivningar	229	211
Avskrivningar har fördelats per funktion på följande sätt		
Kostnad för sålda varor	137	147
Försäljningskostnader	11	5
Administrativa kostnader	81	59
Totala avskrivningar	229	211
Nedskrivningar		
Immateriella anläggningstillgångar	9	–
Materiella anläggningstillgångar	–	2
Totala nedskrivningar	9	2

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Nedskrivningar på immateriella anläggningstillgångar redovisas som administrativa kostnader. Nedskrivningar på materiella anläggningstillgångar redovisas som kostnad för sålda varor.

Not 4 Rörelsens kostnader per kostnadsslag

Mkr	2017	2016 ¹
Råvaror, färdiga produkter och förbrukningsvaror (inkl förändringar av lager av färdiga varor och produkter i arbete)	2 575	1 954
Personalkostnader (se not 5)	1 152	1 061
Av- och nedskrivningar (se not 3)	238	213
Transportkostnader	179	150
Operationella leasingkostnader	88	65
Annonsering och promotion	337	313
Försäljning och marknadsföring	10	37
Energikostnader	90	97
Underhållskostnader	105	92
Andra rörelsekostnader	489	490
Totala kostnader	5 263	4 472

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Kostnader för forskning och utveckling belastar resultaträkningen med 37 Mkr (34).

Not 5 Personalkostnader och antal anställda

Se not 1 (VI) för redovisningsprinciper.

Specifikation av personalkostnader

Mkr	2017	2016 ¹
Löner och ersättningar, koncernledning		
– Sverige	25	27
– Övriga	11	12
<i>varav rörlig ersättning</i>		
– Sverige	–	7
– Övriga	–	2
<i>Pensionskostnader, koncernledning</i>		
– Avgiftsbestämda planer	7	6
Totala löner, ersättningar och pensionskostnader, koncernledning	43	45
Löner och ersättningar, övriga anställda		
– Sverige	245	244
– Övriga	529	493
<i>Pensionskostnader, övriga anställda</i>		
– Avgiftsbestämda planer	62	56
– Förmånsbestämda planer	8	8
Totala löner, ersättningar och pensionskostnader för övriga anställda	844	801
Totala löner, ersättningar och pensionskostnader för samtliga anställda	887	846
Sociala avgifter, samtliga anställda	199	180
Övriga personalkostnader, samtliga	66	35
Totala personalkostnader	1 152	1 061

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Specifikation av medelantal anställda

	2017	2016 ¹
<i>Medelantal anställda¹</i>		
– Koncernledning	10	10
– Övriga anställda	2 457	2 105
<i>varav kvinnor</i>		
– Koncernledning	2	2
– Övriga anställda	1 317	1 113

1) Medelantal anställda inom kvarvarande verksamhet.

Medelantal anställda fördelade per land

	2017	2016 ¹
<i>Medelantal anställda</i>		
Sverige	610	547
Slovakien	744	705
Nederländerna	415	392
Finland	168	193
Storbritannien	128	1
Belgien	124	102
Danmark	104	36
Irland	83	80
Norge	67	39
Italien	10	8
Tyskland	8	9
Övriga	6	3
Totalt	2 467	2 115

varav kvinnor

Sverige	315	251
Slovakien	502	474
Nederländerna	129	133
Finland	132	153
Storbritannien	86	0
Belgien	24	22
Danmark	52	19
Irland	34	35
Norge	31	18
Italien	6	6
Tyskland	3	3
Övriga	5	1
Totalt	1 319	1 115

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Redovisning av könsfördelning

%	2017	2016
<i>Andel kvinnor</i>		
Styrelsen	43	43
Koncernledning	20	20
Övriga anställda	54	53

Se sidan 80 för ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare.

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35

Not 6 Ersättning till styrelsen			
Betalda arvoden 2017 Tkr	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Totalt
Styrelsens ordförande			
Lilian Fossum Biner	620	84	704
Styrelseledamöter			
Mikael Aru ¹	190	–	190
Lottie Knutson	285	67	352
Mikael Norman	285	100	385
Adriaan Nühn	285	117	402
Hans Porat ²	95	67	162
Camilla Svenfelt	285	67	352
Mikael Svenfelt	285	84	369
Totalt	2 330	586	2 916
Betalda arvoden 2016 Tkr	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Totalt
Styrelsens ordförande			
Lilian Fossum Biner ³	413	33	446
Caroline Sundewall ⁴	203	50	253
Styrelseledamöter			
Lottie Knutson	283	–	283
Mikael Norman	283	100	383
Adriaan Nühn	283	117	400
Hans Porat ³	190	67	257
Camilla Svenfelt ³	190	–	190
Mikael Svenfelt	283	50	333
Olof Svenfelt ⁴	93	33	126
Totalt	2 221	450	2 671

- 1) Invald 4 april 2017.
2) Avgick 4 april 2017.
3) Invald 12 april 2016.
4) Avgick 12 april 2016.

Not 7 Poster av engångskaraktär		
Se not 1 (X) för redovisningsprinciper.		
Mkr	2017	2016 ¹
Förvärv, integration och fabriksomstruktureringar	–62	–43
varav nedskrivningar övriga anläggningstillgångar	–9	–2
Omvärderingar av villkorade köpeskillingar	5	–17
Övriga jämförelsestörande poster	–20	–
Totalt	–77	–60
Fördelat till motsvarande rad i koncernens resultaträkning:		
Kostnad sålda varor	–39	–15
Övriga intäkter	4	–
Försäljningskostnader	–6	–
Administrativa kostnader	–36	–45
Totalt	–77	–60

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Se not 12 för ytterligare information om nedskrivningen.
Se sidan 145 för alternativa nyckeltal.

Not 8 Finansiella intäkter och kostnader		
Se not 1 (VII) och (XVI) för redovisningsprinciper.		
Mkr	2017	2016 ¹
Valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta	–17	–8
Övriga externa finansiella intäkter	3	1
Övriga finansiella intäkter till upplupet anskaffningsvärde	3	1
Orealiserade vinster på ränteswappar	4	16
Övriga finansiella intäkter till verkligt värde	4	16
Totala övriga finansiella intäkter	7	17
Räntekostnader lån, externt	–26	–60
Räntekostnader på förmånsbestämda pensionsförpliktelser, externt	–11	–11
Räntekostnader, villkorad tilläggsköpeskilling	–15	–10
Avgift köpoption för inlösen av säkerställt företagsobligationslån	–	–30
Avskrivningar av aktiverade transaktionskostnader	–4	–31
Övriga externa finansiella kostnader	–11	–14
Övriga finansiella kostnader till upplupet anskaffningsvärde	–67	–156
Realiserade förluster på ränteswappar	–7	–19
Övriga finansiella kostnader till verkligt värde	–7	–19
Totala övriga finansiella kostnader	–74	–175
Finansnetto	–84	–166

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Not 9 Inkomstskatter

Se not 1 (VIII) för redovisningsprinciper.

Mkr	2017	2016 ¹
Aktuell inkomstskatt	70	18
Uppskjuten inkomstskatt	136	104
Summa	206	122
Årets skattekostnad motsvarar en effektiv skattesats på, %	46,5	26,0

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Skillnaden mellan effektiv skattesats och tillämplig skattesats i Sverige är hänförlig till

Mkr	2017	2016 ¹
Resultat före skatt	443	469
Skatt beräknad utifrån den tillämpliga skattesatsen för moderbolaget	-97	-103
Skillnader mellan olika länders skattesatser	2	-4
Resultat av investeringar/avyttringar, ej skattepliktiga	-	-3
Ej avdragsgilla kostnader	-15	-4
Justeringar av skatt för tidigare perioder	-1	1
Effekt av skattesatsförändringar	0	-1
Skattemässiga underskott för vilka inga uppskjutna skattefordringar har redovisats under året	-8	-9
Skattemässiga underskott för vilka inga uppskjutna skattefordringar har redovisats under tidigare år	0	3
Övrigt	-87	-2
Redovisad skatt	-206	-122
Redovisad effektiv skattesats, %	46,5	26,0
Skattesats för moderbolaget, %	22,0	22,0

1) Jämförelsetal har räknats om för avyttrad verksamhet.

Skattesats för moderbolaget är den aktuella beslutade skattesatsen i Sverige.

Den redovisade effektiva skattesatsen är baserad på den relativa andelen av koncernbolagens bidrag till resultatet och de skattesatser som gäller i de berörda länderna.

Not 10 Avyttrad verksamhet

Se not 1 (XXII) för redovisningsprinciper.

Den 5 september 2017 sålde Cloetta Holland B.V. 100 procent av aktierna i Cloetta Italia S.r.l. till Katjes International GmbH.

Cloetta Italia S.r.l. redovisas som avyttrad verksamhet. Den italienska verksamheten har inte tidigare klassificerats som innehav för försäljning eller avyttrad verksamhet. Nedskrivningar på immateriella anläggningstillgångar om 159 Mkr (771) och materiella anläggningstillgångar om 238 Mkr (0) har gjorts då bokfört värde av tillgångarna minus kostnader för avyttring var lägre än verkligt värde vid avyttringen, netto efter skatt. Tillgångar och skulder som har behållits i Cloetta-koncernen överfördes inom koncernen innan överlåtelse av aktierna skedde.

Resultat från avyttrad verksamhet

Mkr	2017 ¹	2016
Nettoomsättning	316	745
Kostnad för sålda varor		
- Nedskrivningar	-238	-
- Övrig kostnad för sålda varor	-181	-449
Total kostnad för sålda varor	-419	-449
Bruttoresultat	-103	296
Försäljningskostnader	-102	-149
Administrativa kostnader		
- Nedskrivning	-159	-771
- Övriga administrativa kostnader	-80	-93
Totala administrativa kostnader	-239	-864
Rörelseresultat	-444	-717
Finansiella intäkter	0	0
Finansiella kostnader	-1	-8
Finansnetto	-1	-8
Resultat före skatt och omklassificering av valutakursdifferenser vid avyttrad verksamhet	-445	-725
Skatt	9	187
Resultat efter skatt från avyttrad verksamhet före omklassificering av valutakursdifferens vid avyttrad verksamhet	-436	-538
Valutakursdifferenser vid avyttrad verksamhet omklassificerad från övrigt totalresultat	102	-
Resultat efter skatt från avyttrad verksamhet	-334	-538

1) Resultat från avyttrad verksamhet omfattar perioden 1 januari 2017 fram till avyttringsdagen den 5 september 2017.

Kassaflödesanalys från avyttrad verksamhet, vilket är en del av koncernens kassaflödesanalys på sidan 93

Mkr	2017	2016
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-40	141
Kassaflöde från investeringsverksamheten	361	-30
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-	-
Kassaflöde från avyttrad verksamhet	321	111

Följande tillgångar och skulder klassificerades som innehav som innehas för försäljning relaterat till den avyttrade verksamheten den 5 september 2017

Mkr	5 sep 2017
Immateriella anläggningstillgångar	99
Materiella anläggningstillgångar	165
Uppskjuten skattefordran	7
Övriga finansiella tillgångar	1
Varulager	176
Övriga kortfristiga tillgångar	197
Likvida medel	18
Tillgångar som innehas för försäljning	663
Upplåning	64
Uppskjuten skatteskuld	11
Avsättningar för pensioner och andra långfristiga personalut-fästelser	61
Övriga avsättningar	3
Övriga kortfristiga skulder	194
Skulder direkt hänförliga till den avyttrade verksamheten	333
Redovisat värde för nettotillgångar som innehas för försäljning	330
Erhållen ersättning vid avyttring	330
Minus: Redovisat värde för avyttrade tillgångar	-330
Resultat av avyttring före skatt	-
Skatt på resultat av avyttring	-
Resultat av avyttring efter skatt	-

Not 11	Ersättning till revisorer	
Mkr	2017	2016
Revisionsarvode	7	5
Övriga arvoden		
KPMG		
– Skatterådgivning	0	0
– Revisionsnära rådgivning	1	1
– Övrigt	0	0
Totala övriga arvoden	1	1
Total ersättning till revisorer	8	6

Med revisionsarvode avses arvode för granskning av koncernredovisning, lagstadgad revision av moder- och dotterbolag, bokföringen samt styrelsens och VDs förvaltning.

För räkenskapsåren 2016 och 2017 var KPMG utsedd revisor för koncernen.

- Not 1
- Not 2
- Not 3
- Not 4
- Not 5
- Not 6
- Not 7
- Not 8
- Not 9
- Not 10
- Not 11
- Not 12
- Not 13
- Not 14
- Not 15
- Not 16
- Not 17
- Not 18
- Not 19
- Not 20
- Not 21
- Not 22
- Not 23
- Not 24
- Not 25
- Not 26
- Not 27
- Not 28
- Not 29
- Not 30
- Not 31
- Not 32
- Not 33
- Not 34
- Not 35

Not 12 Immateriala anläggningstillgångar

Se not 1 (XI) och (XV) för redovisningsprinciper.

Mkr					
Anskaffningsvärde	Varumärken	Goodwill	Programvara	Övriga immateriala	Totalt
Den 1 januari 2016					
Förvärv eller upparbetat värde	3 596	2 291	258	59	6 204
Ackumulerade av- och nedskrivningar	–	–84	–153	–19	–256
Ingående balans den 1 januari 2016	3 596	2 207	105	40	5 948
Förändringar under 2016					
Överföringar från långfristiga finansiella tillgångar	–	–	–	7	7
Investeringar	–	–	14	1	15
Avskrivningar, kvarvarande verksamhet	–	–	–34	–5	–39
Avskrivningar, avvecklad verksamhet	–	–	–2	–1	–3
Nedskrivningar, avvecklad verksamhet	–505	–266	–	–	–771
Valutakursdifferenser	86	107	3	1	197
Summa	–419	–159	–19	3	–594
31 december 2016					
Förvärv eller upparbetat värde	3 682	2 402	281	76	6 441
Ackumulerade av- och nedskrivningar	–505	–354	–195	–33	–1 087
Utgående balans den 31 december 2016	3 177	2 048	86	43	5 354
Förändringar under 2017					
Investeringar	–	–	20	1	21
Avyttringar	–	–	–2	0	–2
Avskrivningar, kvarvarande verksamhet	–	–	–33	–11	–44
Avskrivningar, avyttrad verksamhet	–	–	–1	–	–1
Nedskrivningar, kvarvarande verksamhet	–8	–	–	–1	–9
Nedskrivningar, avyttrad verksamhet	–159	–	–	–	–159
Effekt av rörelseförvärv	90	172	1	86	349
Effekt av avyttrad verksamhet	–94	–	–3	–3	–100
Valutakursdifferenser	39	41	2	–1	81
Summa	–132	213	–16	71	136
31 december 2017					
Förvärv eller upparbetat värde	3 098	2 484	276	184	6 042
Ackumulerade av- och nedskrivningar	–53	–223	–206	–70	–552
Utgående balans den 31 december 2017	3 045	2 261	70	114	5 490
<i>Beräknad ekonomisk nyttjandeperiod</i>	<i>Obestämbar</i>	<i>Obestämbar</i>	<i>3–5 år</i>	<i>5 år– Obestämbar</i>	

I det bokförda värdet för programvara ingår ett belopp för programvara under utveckling på 4 Mkr (5).

Övriga immateriala anläggningstillgångar består huvudsakligen av aktiverade kundlistor och fördelar från rätten till fri elleverans.

Nedskrivningsprövning av goodwill och varumärken

Goodwill och varumärken genererar inte kassaflöden som är oberoende av andra tillgångar, varför dessa fördelas till den kassagenererande enhet eller grupp av kassagenererande enheter som förväntas ha störst nytta av tillgången. En kassagenererande enhet är den lägsta nivå till vilken en tillgång som genererar kassaflöde oberoende av andra tillgångar kan fördelas. En grupp av kassagenererande enheter är aldrig större än ett rörelsessegment.

Det beräknade återvinningsvärdet för samtliga kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter har fastställts på basis av nyttjandevärden. Beräkningarna bygger på kassaflödesprognoser före skatt för tre år, baserade på en av koncernledningen fastställd budget med hänsyn tagen till tillgångsspecifika risker. Kassaflöden bortom tre år extrapoleras med hjälp av en genomsnittlig framtida tillväxttakt.

De viktigaste antagandena i beräkningarna är genomsnittlig framtida tillväxttakt och diskonteringsränta före skatt. EBITDA är ett vik-

tigt nyckeltal vid fastställande av den finansiella budgeten. Antagandena bygger på, och skiljer sig inte ifrån, tidigare erfarenheter och externa informationskällor. EBITDA bestäms vid den årliga budgetprocessen. Den tillväxttakt som används för att extrapolera kassaflödesprognoser bortom den period som täcks av de senast gjorda budgetarna/prognoserna fastställs, om inte annat anges, genom ett antagande om att företaget kommer att växa i linje med konsumentpriser/inflation baserat på prognoser eller liknande från centralbanker. Diskonteringsräntor har fastställts med hjälp av capital asset pricing modellen. Det genomsnittliga tillväxtmålet är i linje med koncernens långsiktiga mål för organisk tillväxt samt ledningens bedömning.

Dessa antaganden har använts för analys av samtliga kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter vid nedskrivningsprövningen. Budgeterade siffror är baserade på tidigare resultat samt ledningens förväntningar på marknadens utveckling. Den vägda genomsnittliga tillväxttakt som använts överensstämmer med de prognoser som används inom koncernen. Den diskonteringsränta som har använts är före skatt. Den återspeglar specifika risker för branschen och särskilda risker för tillgångarna i fråga, vars uppskattade framtida kassaflöden inte har justerats.

Vid nedskrivningsprövningen har följande antaganden använts

	Genomsnittlig framtida tillväxttakt		Diskonteringsränta före skatt	
	2017	2016	2017	2016
Syd/Italien	–	1,5	–	10,9
Skandinavien/Sverige	2,0	2,0	6,9	7,3
Finland	2,0	2,0	6,8	7,4
Mitt/Nederländerna	2,0	2,0	7,1	7,6
Koncernen	2,0	2,0	6,9	7,9

Goodwill

Goodwill allokeras till en kassagenererande enhet eller grupp av kassagenererande enheter som inte är större än ett rörelsesegment. Allokering har skett till de grupper av kassagenererande enheter som motsvarar de rörelsesegment som förväntas gynnas mest. De utgörs av de kommersiella organisationerna i Skandinavien, Finland och Mitt. Förvärvat goodwill hänförlig till Candyking Holding AB har allokerats till den kassagenererande enheten Skandinavien.

Följande sammanfattning visar allokeringen av goodwill på de olika grupperna av kassagenererande enheter

Mkr	Skandinavien	Finland	Mitt	Syd	Totalt
1 januari 2016	721	941	291	254	2 207
Nedskrivningar	–	–	–	–266	–266
Valutakursdifferenser	35	42	18	12	107
Utgående balans 31 december 2016	756	983	309	–	2 048
Effekt av rörelseförvärv	171	–	–	–	171
Justering av köpeskilling	1	–	–	–	1
Valutakursdifferenser	9	25	7	–	41
Utgående balans 31 december 2017	937	1 008	316	–	2 261

Varumärken

Varumärkena ägs av den kommersiella organisation i respektive land som därmed är kassagenererande enhet. Produkterna säljs framför allt på de marknader som äger varumärkena. Om produkter säljs på

andra marknader belastar varumärkesägaren denna försäljning med royaltyavgifter.

Det förvärvade varumärket Candyking, Karamellkungen och Parrots har allokerats till den kassagenererande enheten Sverige.

Följande sammanfattning visar allokeringen av varumärken till de olika kassagenererande enheterna

Mkr	Sverige	Finland	Nederländerna	Italien	Övriga (koncern-tillgångar)	Totalt
1 januari 2016	1 455	475	876	733	57	3 596
Nedskrivningar	–	–	–	–505	–	–505
Valutakursdifferenser	–	21	38	24	3	86
Utgående balans 31 december 2016	1 455	496	914	252	60	3 177
Effekt av rörelseförvärv	90	–	–	–	–	90
Effekt av nedskrivningar	–	–	–	–159	–	–159
Effekt av avyttrad verksamhet	–	–	–	–99	–	–99
Valutakursdifferenser	–	13	16	6	1	36
Utgående balans 31 december 2017	1 545	509	930	–	61	3 045

Viktiga antaganden för beräkning av aktuella kassaflödesprognoser avseende aktuell period

Nyckelantagande vid nyttjande-värdesberäkningen	Utgångspunkt för att fastställa värde för viktiga antaganden
EBITDA	Externa marknadsundersökningar avseende marknadstillväxt, historisk tillväxttakt under perioden före recessionen etc.

Nedskrivning av goodwill och varumärken

Vid utvärdering av eventuella nedskrivningsbehov relaterade till försäljningen av Cloetta Italia S.r.l., beslöt Cloetta att skriva ner de redovisade värdena av de tillgångar som skulle säljas till dess lägre verkliga värde minskat med kostnaden för avyttring, vilket krävde en nedskrivning av den kassagenererande enheten Italien avseende varu-

märken och den kassagenererande gruppen Syd avseende Goodwill. Cloetta redovisade en nedskrivning om 159 Mkr (771) på varumärken och goodwill relaterade till den kassagenererade enheten Italien och den kassagenererande gruppen Syd.

Koncerttillgångar

Koncerngemensamma tillgångar och skulder, inklusive rätten till fri elleverans och programvara under utveckling, som inte direkt kan fördelas på ett rimligt och konsekvent sätt till kassagenererande enheter eller grupper av kassagenererande enheter klassificeras som koncern-tillgångar. En gemensam nedskrivningsprövning har gjorts där det redovisade värdet av den totala gruppen av kassagenererande enheter, inklusive den del som redovisas på koncernnivå, jämförs med det totala återvinningsvärdet.

Not 13 Materiella anläggningstillgångar

Se not 1 (XII) och (XV) för redovisningsprinciper.

Mkr Anskaffningsvärde	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Pågående investeringar	Totalt
1 januari 2016				
Förvärv eller upparbetat värde	933	3 282	20	4 235
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-380	-2 157	-	-2 537
Ingående balans 1 januari 2016	553	1 125	20	1 698
Förändringar under 2016				
Investeringar	3	30	122	155
Avyttringar	-	-3	-	-3
Omklassificeringar	31	95	-126	-
Avskrivningar, kvarvarande verksamhet	-14	-158	-	-172
Avskrivningar, avvecklad verksamhet	-4	-27	-	-31
Nedskrivningar, kvarvarande verksamhet	-	-2	-	-2
Nedskrivningar, avvecklad verksamhet	-	-5	-	-5
Valutakursdifferenser	22	37	1	60
Totalt	38	-33	-3	2
31 december 2016				
Investeringar eller upparbetat värde	1 005	3 485	17	4 507
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-414	-2 393	-	-2 807
Utgående balans 31 december 2016	591	1 092	17	1 700
Förändringar under 2017				
Investeringar	3	38	95	136
Avyttringar	-	-6	-	-6
Ormklassificeringar	12	73	-85	-
Avskrivningar, kvarvarande verksamhet	-16	-169	-	-185
Avskrivningar, avyttrad verksamhet	-2	-14	-	-16
Nedskrivningar, avyttrad verksamhet	-108	-130	-	-238
Effekt av rörelseförvärv	-	80	-	80
Effekt av avyttrad verksamhet	-71	-94	-	-165
Valutakursdifferenser	8	24	0	32
Totalt	-174	-198	10	-362
31 december 2017				
Investeringar eller upparbetat värde	754	3 426	27	4 207
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-337	-2 532	-	-2 869
Utgående balans 31 december 2017	417	894	27	1 338

Beräknad ekonomisk nyttjandeperiod

Byggnader: 20–50 år
Mark: obestämbär

3–55 år

N/A

Nedskrivningen av anläggningstillgångar har belastat avyttrad verksamhet efter skatt samt kostnader för sålda varor (se not 3 och 10).

Koncernen hade per den 31 december 2017 avtalsenliga åtaganden för förvärv av maskiner och utrustning till ett värde av 22 Mkr (20).

Specifikation av beräknad ekonomisk livslängd för maskiner och utrustning

	Beräknad ekonomisk livslängd
Produktionslinjer	5–35 år
Förpackningslinjer	5–25 år
Produktionsutrustning	5–55 år
IT hårdvara	3–5 år
Möbler	5–10 år
Fordon i produktionen	7–15 år
Fordon	5 år
Övrigt	5–10 år

Fördelning per land av anläggningstillgångar, exklusive övriga finansiella tillgångar och uppskjuten skatt

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Sverige	2 739	2 606
Finland	1 535	1 497
Nederländerna	1 520	1 511
Italien	–	653
Övriga länder	1 034	787
Totalt	6 828	7 054

Not 14 Skattefordringar och skatteskulder

Se not 1 (VIII) och (XIII) för redovisningsprinciper.

Mkr	Underskottsavdrag	Outnyttjade skatteavdrag	Materiella anläggningstillgångar	Immateriella anläggningstillgångar	Avsättningar (inkl. pensioner)	Övriga kortfristiga tillgångar och skulder	Totalt
Den 1 januari 2016	169	40	–138	–697	37	32	–557
Not 1 Rörelseförvärv och avvecklad verksamhet	–	–	–	–	–	2	2
Not 2 Årets förändring över resultaträkningen	–36	–14	–4	149	1	–57	39
Not 3 Justeringar av skatt för tidigare perioder	39	–	–1	–40	1	2	1
Not 4 Effekt av skattesatsförändringar	–8	–	1	4	0	0	–3
Not 5 Valutakursdifferenser/övrigt	10	2	–5	–25	6	–2	–14
Not 6 Utgående balans 31 december 2016	174	28	–147	–609	45	–23	–532
Not 7 Effekt av rörelseförvärv	15	–	3	–38	0	0	–20
Not 8 Effekt av avyttrad verksamhet	–12	–	46	–5	–3	–23	3
Not 9 Årets förändring över resultaträkningen	–70	–28	–8	–6	–13	–7	–132
Not 10 Justeringar av skatt för tidigare perioder	–2	–	0	0	0	0	–2
Not 11 Effekt av skattesatsförändringar	–6	–	4	1	–1	0	–2
Not 12 Valutakursdifferenser/övrigt	1	0	–1	–5	6	1	2
Not 13 Utgående balans 31 december 2017	100	–	–103	–662	34	–52	–683

Uppdelning av uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Uppskjutna skattefordringar	20	54
Uppskjutna skatteskulder	–703	–586
Totalt	–683	–532

Uppskjutna skattefordringar avser bland annat skillnaden mellan det skattemässiga värdet av en definierad tillgång eller skuld och det redovisade värdet och underskottsavdraget.

Uppskjutna skattefordringar

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Uppskjuten skattefordran som kan realiseras tidigast efter 12 månader	19	35
Uppskjuten skattefordran som kan realiseras inom 12 månader	1	19
Totalt	20	54

Avdragsgilla temporära skillnader, outnyttjade skatteavdrag samt skattemässiga underskottsavdrag

	31 dec 2017		31 dec 2016	
Mkr	Redovisade	Ej redovisade	Redovisade	Ej redovisade
Avdragsgilla temporära skillnader	64	–	84	–
Outnyttjade skatteavdrag	–	18	28	13
Underskottsavdrag	100	107	174	103
Totalt	164	125	286	116

Förfallodatum för de skattemässiga underskottsavdragen är mellan 4 år och obestämbar.

Uppskjuten skatteskuld

Uppskjuten skatteskuld avser skattepliktiga temporära skillnader mellan det skattemässiga värdet på immateriella och materiella anläggningstillgångar, pågående arbeten, lager, kundfordringar samt avsättningar och de redovisade värdena.

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Uppskjuten skatteskuld som förfaller efter mer än 12 månader	680	616
Uppskjuten skattefordran som förfaller inom 12 månader	23	-30
Totalt	703	586

Aktuell inkomstskatt

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Aktuella skattefordringar	8	36
Aktuella skatteskulder	-30	-39
Totalt	-22	-3

Se även not 33 för ytterligare detaljer om uppskattningar och bedömning angående den pågående skatterevisionen.

Not 15 Finansiella anläggningstillgångar

Se not 1 (XIV) och (XV) för redovisningsprinciper.

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Depositioner	1	5
Fonderade pensionsplan i en nettotillgång	3	-
Övriga finansiella tillgångar	7	8
Utgående balans vid årets slut	11	13

Det redovisade värdet på övriga långfristiga finansiella tillgångar bedöms vara en god approximation av det verkliga värdet.

Ingen av de redovisade slagen av långsiktiga finansiella fordringar innehåller osäkra tillgångar. Maximal exponering för kreditrisk per balansdagen är det verkliga värdet för varje slag av fordringar enligt ovan. Koncernen innehar inga panter som säkerhet.

Se not 25 för ytterligare information om fonderad pensionsplan i nettotillgång.

Not 16 Varulager

Se not 1 (XVII) för redovisningsprinciper.

Varulager för eget bruk samt till försäljning

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Råvaror och förnödenheter	263	276
Varor under tillverkning	61	63
Färdiga varor och handelsvaror	421	441
Summa	745	780

Förändringar i avsättning till lagerinkurans

Mkr	2017	2016
1 januari	17	11
Avsättningar för värdeminskning av varulager	9	16
Varulager som skrivits av som obsolet	-3	-11
Återföring av ej nyttjade belopp	-4	0
Effekt av rörelseförvärv	0	-
Effekt av avyttrad verksamhet	-6	-
Valutakursdifferens	-1	1
Utgående balans vid årets slut	12	17

Not 17 Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar

Se not 1 (XVIII) för redovisningsprinciper.

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Kundfordringar, brutto	740	929
Reservering för osäkra kundfordringar	-2	-24
Kundfordringar, netto	738	905
Övriga fordringar	94	51
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	49	32
Totalt	881	988

Candyking Denmark A/S har ingått två avtal om överlåtelse av fordran, factoring, med Skandinaviska Enskilda Banken avseende två danska kunder. Som ett resultat av detta fick Candyking Denmark A/S ett förskott på 33 MDkr motsvarande 44 Mkr före förfallodagen den 31 december 2017. Candyking Denmark A/S betalar en avgift för detta baserat på 3 månaders CIBOR med en zero-floor klausul.

De individuellt nedskrivna fordringarna avser ej indrivningsbara fordringar som inte omfattas av kreditförsäkringar.

Förändringen av reservering för osäkra kundfordringar

Mkr	2017	2016
1 januari	24	20
Reservering för osäkra kundfordringar	1	10
Avskrivna, ej indrivningsbara kundfordringar	0	0
Återföring av ej nyttjade belopp	0	-7
Effekt av rörelseförvärv	1	-
Effekt av avyttrad verksamhet	-23	-
Valutakursdifferens	-1	1
Utgående balans vid årets slut	2	24

Åldersanalys osäkra fordringar

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Upp till 60 dagar	0	1
60 till 90 dagar	-	0
Över 90 dagar	2	23
Totalt	2	24

Övriga kortfristiga fordringar, förutbetalda kostnader och upplupna intäkter är inte osäkra.

Per den 31 december 2017, var kundfordringar om 86 Mkr (166) förfallna men inte nedskrivna. Dessa gäller kunder, för vilka det inte finns någon historia av sena/uteblivna betalningar.

Åldersanalys förfallna men inte osäkra fordringar

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Upp till 60 dagar	67	139
60 till 90 dagar	3	7
Över 90 dagar	16	20
Totalt	86	166

Redovisade värden anses vara en god approximation av verkligt värde på kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar. Maximal exponering för kreditrisk per balansdagen är det redovisade värdet enligt ovan. Koncernen innehar inga säkerheter för de kortfristiga fordringarna.

Koncernens kundfordringar är denominerade i följande valutor

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Euro	263	539
Svenska kronor	260	247
Brittiska pund	85	43
Danska kronor	59	36
Norska kronor	53	19
US dollar	4	9
Övriga valutor	14	12
Totalt	738	905

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Förutbetalda IT-kostnader	8	10
Förutbetalda hyror, försäkringar och leasingavgifter	11	9
Förutbetalda personalrelaterade kostnader	1	2
Förutbetalda marknadsföringskostnader	1	2
Övriga förutbetalda kostnader	15	9
Övriga upplupna intäkter	13	0
Utgående balans vid årets slut	49	32

Not 18 Likvida medel

Se not 1 (XX) och (XXI) för redovisningsprinciper.

Posten likvida medel i koncernens kassaflödesanalys och balansräkning

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Likvida medel	759	298
Utgående balans vid årets slut	759	298

Alla likvida medel finns tillgängliga vid begäran.

Från och med tidpunkten för förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag är koncernkontot med en flervalutafunktion för Cash Pool (Global Cash Pool agreement) med Nordea Bank AB (publ) tillämplig för koncernen. Via Svenska Handelsbanken AB (publ) har

koncernen ett Notional Group Account (NGA), dvs ett koncernkonto (cash pool). Global Cash Pool-avtalet och NGA möjliggör för Cloetta AB (publ) med dotterbolag att använda tillgängliga medel som depone- rats i banken i en eller flera valutor för en effektiv likviditetshantering med dagliga betalningar i den löpande verksamheten. Global Cash Pool-avtalet och NGA ger möjlighet att göra uttag från konton som innehas av banken i olika valutor och i olika länder utan tillräckliga medel anslås i respektiv valutan, under förutsättning att motsvarande medel sammantaget finns tillgängliga på Global Cash Pool respektive NGA. Eventuell kreditfacilitet och/eller checkräkningskredit över dag har avtalats separat. Global Cash Pool-avtalet och NGA bygger samman och ansluter konton i lokala kontostrukturer i olika länder, där respektive koncernföretag är underkontoinnehavare.

Redovisad kvittning av finansiella tillgångar och skulder på koncernkontot

2017 Mkr	Bruttobelopp, finansiella instrument	Kvittad i balansräkningen	Nettobelopp redovisat i balansräkningen	Relaterade finan- siella instrument som inte är avsatta	Nettobelopp
Likvida medel	1 294	–614	680	79	759
Totala tillgångar vid årets slut	1 294	–614	680	79	759
Lån från kreditinstitut	614	–614	–	2 714	2 714
Totala skulder vid årets slut	614	–614	–	2 714	2 714
2016 Mkr	Bruttobelopp, finansiella instrument	Kvittad i balansräkningen	Nettobelopp redovisat i balansräkningen	Relaterade finan- siella instrument som inte är avsatta	Nettobelopp
Likvida medel	499	–383	116	182	298
Totala tillgångar vid årets slut	499	–383	116	182	298
Lån från kreditinstitut	383	–383	–	2 668	2 668
Totala skulder vid årets slut	383	–383	–	2 668	2 668

Not 19 Tillgångar som innehåses för försäljning

Se not 1 (XXII) för redovisningsprinciper.

Förändringar under året

Mkr	2017	2016
1 januari	9	11
Avyttrad verksamhet	-9	-
Omvärderingar redovisade i resultaträkningen	-	-3
Valutakursdifferenser	0	1
Utgående balans vid årets slut	-	9

Tillgångar som innehades för försäljning den 31 december 2016 var byggnader och mark i Zola Predosa, Italien om 9 Mkr. Tillgångarna som innehades för försäljning kategoriserades till nivå 3 i verkligt värdehierarkin.

Se not 30 för en översikt av koncernens tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Omvärdering av verkligt värde redovisas under kostnad sålda varor i resultaträkningen.

Not 20 Eget kapital

Se not 1 (XXIII) och (XXVI) för redovisningsprinciper.

Kapitalhantering

Styrelsens målsättning är att upprätthålla en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgöra en grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten. Kapitalet består av totalt eget kapital. Styrelsen föreslår utdelning till aktieägarna.

Långsiktigt har Cloetta för avsikt att dela ut 40–60 procent av resultatet efter skatt. Under såväl 2017 och 2016 var ambitionen att fortsätta att använda kassaflödet till att återbetala lån, ge utdelning samt att maximera den finansiella flexibiliteten för kompletterande förvärv.

Koncernens mål med kapitalhanteringen är att trygga koncernens fortlevnad för att kunna ge avkastning till aktieägarna, nytta för andra intressenter samt att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att minska kapitalkostnaderna. Koncernen bedömer kapitalet utifrån skuldsättningsgraden. Detta nyckeltal beräknas som nettoskuld dividerat med totala tillgångar.

Utdelning per aktie

Årsstämmorna den 4 april 2017 respektive den 12 april 2016 godkände följande utdelningar

	2017	2016
Utdelning per aktie, kr	0,75	0,50
Total utdelning, Mkr	216	144
I procent av resultatet för föregående år, exklusive effekt av nedskrivningar	53	37
Datum för utbetalning	april 2017	april 2016

För räkenskapsåret 2017 föreslår styrelsen årsstämman följande utdelning. Föreslagen utdelning är inte redovisad som skuld i balansräkningen:

	2017	2016
Ordinarie utdelning per aktie, kr	0,75	0,75
Extra utdelning per aktie, kr	0,75	-
Total utdelning, Mkr	433	216

Styrelsen föreslår att av det totala resultatet i moderbolaget om 2 445 Mkr (2 650) till årsstämmans förfogande ska 433 Mkr (216) delas ut till aktieägarna och att 2 012 Mkr (2 433) ska överföras i ny räkning.

Eget kapital**Aktiekapital**

Antalet aktier uppgick per den 31 december 2017 till 288 619 299 aktier (288 619 299). Under 2017 genomfördes en konvertering av A-aktier till B-aktier på begäran av Malfors Promotor. Som ett resultat består antalet aktier av 5 735 249 A-aktier (9 861 614) och 282 884 050 B-aktier (278 757 685). Samtliga aktier har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Aktiernas kvotvärde uppgår till 5,00 kr. Vid konstant eller kvittningsemission äger, där nya aktier i serie A respektive B ges ut, innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna nya A- respektive B-aktier i förhållande till det aktuella innehavet på avstämningsdagen. Om emissionen endast omfattas av B-aktier äger samtliga innehavare av A- och B-aktier rätt att teckna sig för nya B-aktier i förhållande till det antal aktier de äger på avstämningsdagen. Vid fondemission och vid emittering av konvertibler och teckningsoptioner tillämpas motsvarande regler. Överlåtelse av A-aktie till person som tidigare inte är A-aktieägare i bolaget utlöser ett hembudsförfarande, utom när överlåtelsen skett genom bodelning, arv, testamente eller gåva till person som är närmast till arv efter givaren. Se sidan 57 för mer information.

Varken Cloetta AB (publ) eller något dotterbolag har under året innehåft eller innehar aktier i Cloetta.

Omräkningsreserv

Reserven består av kursvinster/förluster som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella räkenskaper i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Detta inkluderar valutakursdifferenser på monetära poster från en fordran eller skuld till en utlandsverksamhet, för vilken avräkning inte är planerad eller troligen inte kommer att ske inom överskådlig framtid. Till följd av avyttringen av Cloetta Italia S.r.l. har valutakursdifferenser om 102 Mkr från avyttrad verksamhet omklassificerats via resultaträkningen.

Balanserat resultat

Balanserat resultat utgörs av summan av årets resultat och resultat från tidigare år. Balanserat resultat inklusive övrigt tillfört kapital representerar fritt eget kapital tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

Förändringar i eget kapital

För upplysning om förändring av eget kapital för koncernen hänvisas till Förändringar i eget kapital, koncernen på sidan 92.

Säkring av en nettoinvestering i utländsk verksamhet (Säkring av nettoinvestering)

Koncernen tillämpar säkringsredovisning för investeringar i varumärken i Cloetta Ireland Ltd., Cloetta Suomi Oy, Cloetta Holland B.V. och Cloetta Slovakia s.r.o. Se not 1 (XVI) för mer information om tillämpad säkringsredovisning.

Aktiebaserade ersättningar

Se not 25 för detaljer om Aktiebaserade ersättningar.

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35

Not 21 Resultat per aktie

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att dividera årets resultat hänförligt till aktieägarna i moderbolaget med ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier. Resultat per aktie efter utspädning

beräknas genom att dividera årets resultat hänförligt till aktieägarna i moderbolaget med ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier justerat för utspädningseffekten av potentiella aktier.

Beräkningen av resultat per aktie före och efter utspädning baserar sig på följande resultat hänförligt till aktieägarna

	2017	2016
Årets resultat kvarvarande verksamhet, Mkr	237	347
Årets resultat avyttrad verksamhet, Mkr	-334	-538
Årets resultat hänförligt till aktieägarna före och efter utspädning, Mkr	-97	-191
Antal emitterade aktier den 1 januari	288 619 299	288 619 299
Effekt i antal aktier av terminskontrakt för återköp av egna aktier	-2 298 835	-2 426 275
Vägt genomsnittligt antal aktier under året före utspädning	286 320 464	286 193 024
Effekt i antal aktier av aktierelaterade ersättningar	171 714	254 441
Vägt genomsnittligt antal aktier under året efter utspädning	286 492 178	286 447 465
Resultat per aktie före utspädning från kvarvarande verksamhet, kr	0,83	1,21
Resultat per aktie efter utspädning från kvarvarande verksamhet, kr	0,83	1,21
Resultat per aktie före utspädning från avyttrad verksamhet, kr	-1,17	-1,88
Resultat per aktie efter utspädning från avyttrad verksamhet, kr	-1,17	-1,88
Resultat per aktie före utspädning, kr	-0,34	-0,67
Resultat per aktie efter utspädning, kr	-0,34	-0,67

Cloetta har ingått långsiktiga terminskontrakt för att uppfylla sitt framtida åtagande att erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen. I not 23 visar en tabell förändringarna i avtalen från den 1 januari 2016.

Not 22 Lån

Se not 1 (XXVII) och (XXVIII) för redovisningsprinciper.

totalt motsvarande 3 700 Mkr. Den nya lånefaciliteten har använts för att refinansiera banklån hos Svenska Handelsbanken AB (publ). I det nya finansieringspaketet ingår ett lån om 1 000 Mkr som användes för att lösa det säkerställda obligationslånet den 19 september 2016.

Den 22 juli 2016 ingick koncernen ett nytt låneavtal avseende långfristiga lån samt checkräkningskredit med en grupp av fyra banker, om

31 dec 2017 Mkr	Återstående löptid < 1 år	Återstående löptid 1–2 år	Återstående löptid 2–5 år	Återstående löptid > 5 år	Totalt
Lån från kreditinstitut	997	1 715	–	–	2 712
Upplupen ränta	2	–	–	–	2
Finansiella leasingsskulder	0	–	–	–	0
Utgående balans vid årets slut	999	1 715	–	–	2 714
31 Dec 2016 Mkr	Återstående löptid < 1 år	Återstående löptid 1–2 år	Återstående löptid 2–5 år	Återstående löptid > 5 år	Totalt
Lån från kreditinstitut	–	993	1 673	–	2 666
Upplupen ränta	2	–	–	–	2
Utgående balans vid årets slut	2	993	1 673	–	2 668

Se not 31 för beskrivning av skulder till närstående.

Koncernens avtalade utbetalningar avseende finansiella skulder

31 dec 2017 Mkr	Återstående löptid < 1 år	Återstående löptid 1–2 år	Återstående löptid 2–5 år	Återstående löptid > 5 år	Totalt
Lån från kreditinstitut	1 024	1 728	–	–	2 752
Utgående balans vid årets slut	1 024	1 728	–	–	2 752

31 dec 2016 Mkr	Återstående löptid < 1 år	Återstående löptid 1–2 år	Återstående löptid 2–5 år	Återstående löptid > 5 år	Totalt
Lån från kreditinstitut	18	1 017	1 687	–	2 722
Utgående balans vid årets slut	18	1 017	1 687	–	2 722

Sammanställning av förändring av skulder och kassaflöden hänförligt från finansieringsverksamheten

Mkr	Långfristiga lån	Kortfristiga lån	Totalt
Ingående balans 1 jan 2016	2 612	344	2 956
<i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i>			
Upptagna lån	2 663	525	3 188
Betalda transaktionskostnader	–12	–	–12
Återbetalning av lån	–1 699	–869	–2 568
Återbetalning av obligationslån	–1 000	–	–1 000
Övriga förändringar i finansiellt kassaflöde	–2	–	–2
Summa förändringar finansiellt kassaflöde	–50	–344	–394
<i>Övriga förändringar</i>			
Aktivering transaktionskostnader	–12	–	–12
Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader	34	–	34
Räntekostnader, externa lån	86	6	92
Betald ränta	–56	–4	–60
Avgift inlösen köpoption obligationslån	–30	–	–30
Valutakursdifferenser på lån	82	–	82
Summa övriga förändringar	104	2	106
Utgående balans 31 december 2016	2 666	2	2 668
<i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i>			
Upptagna lån	–	325	325
Återbetalning av lån	–	–347	–347
Övriga förändringar i finansiellt kassaflöde	–	–	–
Summa förändringar finansiellt kassaflöde	–	–22	–22
<i>Övriga förändringar</i>			
Rörelseförvärv	–	22	22
Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader	7	–3	4
Räntekostnader, externa lån	21	4	25
Betald ränta	–21	–4	–25
Omklassificering mellan lång- och kortfristiga lån	–1 000	1 000	–
Valutakursdifferenser på lån	42	0	42
Summa övriga förändringar	–951	1 019	68
Utgående balans 31 december 2017	1 715	999	2 714

Bokfört respektive verkliga värden på långfristiga lån

	Verkligt värde		Bokfört värde	
Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016
Lån från kreditinstitut	2 712	2 666	2 712	2 666
Finansiella leasingsskulder	0	–	0	–
Totalt	2 712	2 666	2 712	2 666

Verkligt värde på lån från kreditinstitut motsvarar de redovisade beloppen eftersom diskonterings-effekten är obetydlig och kreditrisken inte har ändrats sedan lånen togs.

All upplåning i koncernen är exponerad för ränteförändringar och förändringar i gällande marginaler på kvartalsbasis.

Lån från kreditinstitut

Den 22 juli 2016 ingick Cloetta ett låneavtal avseende långfristiga lån samt checkräkningskredit med en grupp av fyra banker: Danske Bank A/S, DNB Sweden AB, Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) och Svenska Handelsbanken AB (publ). Faciliteten som är i svenska kronor och euro, uppgår till totalt motsvarande 3 700 Mkr. De långfristiga lånen samt checkräkningskrediten är utan säkerheter och användes för att refinansiera befintlig bankfinansiering med Svenska Handelsbanken AB (publ) den 27 juli 2016 samt att lösa det säkerställda obligationslånet den 19 september 2016. Kreditavtalet med Svenska Handelsbanken AB (publ) avslutades den 27 juli 2016.

Koncernens kreditfaciliteter per balansdagen är hänförliga till

Mkr	Utestående belopp		Ränta		Tillämplig marginal	
	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016
Lån i flera valutor om nominellt 175 Meur (ca 1 719 Mkr)	1 719	1 677	Rörlig EURIBOR + fast tillämpligt påslag	Rörlig EURIBOR + fast tillämpligt påslag	1,00%	1,00%
Lån i svenska kronor om nominellt 1 000 Mkr	1 000	1 000	Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag	Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag	1,00%	0,50%
Checkräkningskredit i flera valutor om 105 Meur (ca 1 031 Mkr)	–	–	Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag	Rörlig STIBOR + fast tillämpligt påslag	1,20%	1,20%
Checkräkningskredit i Euro om 15 Meur (ca 147 Mkr)	–	–	Rörlig EURIBOR + 1%	Rörlig STIBOR + 1%	1,00%	1,00%
Koncernens totala kreditfaciliteter	2 719	2 677				
Kapitaliserade transaktionskostnader	–7	–11				
Finansiella leasingskulder	0	–				
Upplupen ränta	2	2				
Totala lån	2 714	2 668				

35 procent (35) av fast tillämpligt påslag betalas i engagemangsvavgift på outnyttjad checkräkningskredit.

Samtliga lån är upptagna i euro, med undantag för lånet om 1 000 Mkr i svenska kronor.

Den effektiva räntesatsen för lån från kreditinstitut och säkerställt obligationslån uppgick till 0,94 procent (2,32).

Not 23 Finansiella derivatinstrument

Se not 1 (XVI) för redovisningsprinciper.

Mkr	31 dec 2017		31 dec 2016	
	Tillgångar	Skulder	Tillgångar	Skulder
Långfristiga				
Terminskontrakt för återköp av egna aktier	–	–	–	11
Ränteswappar	–	2	–	1
Långfristigt, utgående balans	–	2	–	12
Kortfristiga				
Terminskontrakt för återköp av egna aktier	–	70	–	48
Ränteswappar	–	1	–	6
Valutaterminskontrakt	0	–	4	–
Kortfristigt, utgående balans	0	71	4	54
Totalt	0	73	4	66

Terminskontrakt för återköp av egna aktier

Som en följd av införandet av det långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogrammet har Cloetta ingått terminskontrakt för återköp av egna aktier för att säkerställa sitt framtida åtagande att kunna erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammet. Terminskontrakt för återköp av egna aktier värderas till anskaffningsvärde.

Förändringar i kontrakten sedan 1 januari 2016

	Datum	Kontrakt 1	Kontrakt 2	Kontrakt 3	Kontrakt 4	Kontrakt 5	Kontrakt 6
Ingående balans	1 jan 2016	937 610	1 200 000	430 000	-	-	-
Aktier till deltagarna i LTI'13 (avveckling av terminskontrakt för återköp av egna aktier)	18 maj 2016	-227 880	-	-	-	-	-
Förs vidare framåt i nya terminskontrakt för återköp av egna aktier	15 jun 2016	-709 730	-	-	709 730	-	-
Utgående balans	31 dec 2016	-	1 200 000	430 000	709 730	-	-
Aktier till deltagarna i LTI'14 (avveckling av terminskontrakt för återköp av egna aktier)	8 maj 2017	-	-362 029	-	-	-	-
Återköp av egna aktier	8 maj 2017	-	-3 932	-	-	-	-
Förs vidare framåt i nya terminskontrakt för återköp av egna aktier	15 jun 2017	-	-834 039	-	-709 730	1 543 769	-
Förs vidare framåt i nya terminskontrakt för återköp av egna aktier	14 jul 2017	-	-	-	-	-1 543 769	1 543 769
Nya terminskontrakt för återköp av egna aktier	14 jul 2017	-	-	-	-	-	348 793
Utgående balans	31 dec 2017	-	-	430 000	-	-	1 892 562
Pris, kr		18,50678	23,00000	26,40000	28,50000	36,10000	30,97320

Se not 25 för detaljer om det aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammet.

Ränteswappar

Koncernen har ingått ett antal swappkontrakt för att delvis täcka ränterisken på lån nominerade i svenska kronor och euro.

De kombinerade nominella beloppen för utestående ränteswappar

		Nominellt belopp		Ränta till fast växelkurs		Löptid	
		31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016
STIBOR ränteswappar	Mkr	-	820	-	1,355%	-	Q1 2017
STIBOR ränteswappar ¹	Mkr	200	200	0,030%	0,030%	Q1 2018–Q2 2018	Q2 2017–Q2 2018
STIBOR ränteswappar ¹	Mkr	450	200	0,463%	0,030%	Q1 2018–Q4 2021	Q2 2017–Q4 2017
STIBOR ränteswappar ¹	Mkr	200	200	0,463%	0,030%	Q3 2018–Q4 2021	Q2 2017–Q3 2017
EURIBOR ränteswappar	MEur	150	50	0,463%	0,203%	Q1 2019–Q4 2021	Q1 2017–Q4 2017
EURIBOR ränteswappar ¹	MEur	50	40	0,156%	0,156%	Q1 2018–Q2 2020	Q2 2017–Q2 2020
EURIBOR ränteswappar ¹	MEur	25	50	0,156%	0,156%	Q1 2018–Q4 2019	Q1 2018–Q4 2018
EURIBOR ränteswappar ¹	MEur	15	35	0,156%	0,156%	Q1 2018–Q4 2018	Q1 2019–Q4 2019
EURIBOR ränteswappar ¹	MEur	-	10	-	0,156%	-	Q1 2020–Q2 2020

1) Swap som har zero floor för den rörliga delen.

Valutaterminskontrakt

Koncernen har ingått valutaterminskontrakt för säkring av valutarisken avseende USD med en löptid på kortare än ett år från balansdagen.

Valutaterminskontrakt, nominellt belopp, genomsnittlig växelkurs och återstående löptid

		Nominellt belopp		Vägd genomsnittlig växelkurs		Förfallodatum	
		2017	2016	2017	2016	2017	2016
SEK – USD		5,8 mUSD	7,1 mUSD	8,1814	8,5428	2018	2017

Not 24

Övriga långfristiga skulder

Se not 1 (XXIV) för redovisningsprinciper.

Villkorade tilläggsköpeskillningar består av villkorad tilläggsköpeskillning i samband med förvärvet av Alrifai Nutisal AB (namnändrat till Cloetta Nutisal AB) villkorad tilläggsköpeskillning i samband med förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag samt villkorad tilläggsköpeskillning som härrör från optionsavtalet för Aran Candy Ltd (namnändrat till Cloetta Ireland Ltd.).

Omvärderingarna redovisade i resultaträkningen beror på omvärderingar av det förväntade ekonomiska resultatet i de förvärvade bolagen. Den 4 juli 2016 förvärvade Cloetta Irland Holding Ltd. resterande 25 procent av de utestående aktierna i Cloetta Ireland Ltd., vilket resulterade i en reglering av villkorad köpeskillning till följd av optionsavtalet om 106 Mkr. Den 4 oktober 2016 reglerade Cloetta Holland B.V. villkorad tilläggsköpeskillning i samband med förvärvet av Alrifai Nutisal AB (namnändrat till Cloetta Nutisal AB) om 48 Mkr. Den 28 april 2017 reglerades tilläggsköpeskillningen till följd av förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag till de tidigare obligationsinnehavarna i Candyking Holding AB i utbyte mot företagsoptioner i Candyking Holding AB. Den villkorade köpeskillningen redovisades initialt till 128 Mkr. Vid årsskiftet uppgick den förväntade obeskattade tilläggsköpeskillningen till 170 Mkr (diskonterat: 138 Mkr).

Förändringar i övriga långfristiga skulder

Mkr	2017	2016
Ingående balans den 1 januari	–	125
Rörelseförvärv	128	–
<i>Omvärderingar redovisade i resultaträkningen</i>		
Orealiserade omvärderingar i villkorad tilläggsköpeskillning redovisade som administrativa kostnader	–5	17
Orealiserade omvärderingar i villkorad tilläggsköpeskillning redovisade som finansiella kostnader	15	10
<i>Omvärderingar redovisade i övrigt totalresultat</i>		
Orealiserade valutakursförändringar	–	2
<i>Regleringar</i>		
Reglering via balansräkningen	–	–154
Utgående balans vid årets slut	138	–
varav återstående tid < 1 år	–	–
varav återstående tid 1–5 år	138	–
Verkligt värde	138	–

Not 25

Pensioner och andra långfristiga personalutfästelser

Se not 1 (VI) och (XXVI) för redovisningsprinciper.

Koncernbolagen använder olika pensionsplaner, såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda.

En avgiftsbestämd plan är en pensionsplan där koncernen betalar bestämda avgifter till en separat enhet. Koncernen har därefter ingen formell eller informell förpliktelse att betala ytterligare avgifter även om det inte finns tillräckliga tillgångar för att betala alla anställda de förmåner som sammanhänger med de anställdas tjänstgöring under aktuell och tidigare perioder. En förmånsbestämd plan definierar ett pensionsbelopp som den anställda kommer att få efter pensioneringen, vanligen beroende på en eller flera faktorer som ålder, antal tjänsteår och lönenivå.

Förmånsbaserade pensioner, som innehas av pensionsfonder och som inte kan tillhandahålla tillförlitlig företagsspecifik information, redovisas som om de vore avgiftsbestämda planer. I händelse av ett underskott i dessa pensionsfonder har koncernen inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda, annat än eventuellt högre framtida avgifter.

För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar koncernen avgifter till offentligt eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda.

Koncernen har ett antal förmånsbestämda pensionsplaner eller andra långfristiga personalutfästelser i Sverige, Nederländerna, Belgien, Finland, Tyskland och Norge.

En förmånsbestämd pensionsplan redovisas som om den vore en avgiftsbestämd plan, eftersom tillräcklig information saknas för att koncernen ska kunna redovisa planen som förmånsbestämd. Cloetta tillämpar samma redovisningsprinciper som andra arbetsgivare. Tillräcklig information saknas eftersom förvaltningen av planens tillgångar inte är utformad för fördelning av tillgångarna till de deltagande företagen. Vid ett underskott i denna pensionsstiftelse har koncernen ingen skyldighet att tillhandahålla ytterligare medel, annat än högre framtida avgifter.

Månatliga premier är genomsnittliga premier, uttryckta i procent av den beräknade pensionsgrunden och bör åtminstone täcka kostnaderna för planen. Minimipensionspremien bestäms i enlighet med aktuariella och affärsmässiga beräkningar. Vid eventuell likvidation av planen tryggas ett belopp som är tillräckligt för att täcka förmånerna. I händelse av ett underskott vid tidpunkten för eventuell likvidering kommer definierade förmåner att minskas proportionellt i enlighet med artikel 134 i den nederländska pensionslagen. Den förväntade avgiften till planen under kommande år förväntas bli 34 Mkr (33), av vilka 23 Mkr (22) täcks av arbetsgivaren och 11 Mkr (11) av de anställda. Vid slutet av 2017 uppgick täckningen av pensionsfonden till 111,7 procent (102,7).

Koncernens viktigaste förmånsbestämda planer per den 31 december 2017 är:

Sverige – ITP2-planen

ITP2 planen omfattar anställda födda före 1979. Förmånerna i den äldre förmånsbestämda planen ger en slutlönebaserad ålderspension. Planen är en ofonderad förmånsbestämd plan.

ITP-planen ger pension i procent av löneintervall. Ersättningen minskas proportionellt om förväntad arbetstid, inom planen och oavsett arbetsgivare, är kortare än 30 år. ITP-planens förmåner intjänade hos tidigare arbetsgivare är indexerade efter konsumentprisindex.

Finland – Leaf/Merijal-planen

Pensionsplanen är en frivillig pensionsplan via försäkring som bygger på slutlönen. Den etablerades den 31 december 2005 då skulder och tillgångar hos Merijal Pension Foundation och Leaf Pensionsstiftelse överfördes till Livförsäkringsaktiebolaget Pohjola.

Norge

Planen som är försäkrad i ett livförsäkringsbolag ger tillsammans med det nationella pensionssystemet en ålderspension på motsvarande maximalt 66 procent av slutlönen. Försäkringen omfattar även änkepension på 60 procent av ålderspensionen och barnpension om 50 procent av ålderspensionen. Försäkringen omfattar även en sjukpension om den försäkrade blir invaliderad motsvarande den ålderspension som den försäkrade skulle ha erhållit med sin nuvarande lön.

Total avsättning till pensioner och andra långfristiga personalutfästelser

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Fonderad pensionsplan i en nettotillgång	3	–
<i>Avsättningar för:</i>		
Pensionsförpliktelser	–374	–395
Övriga långfristiga personalutfästelser (ersättning för lång tjänstgöringstid) (OLEB)	0	–1
Utgående balans vid årets slut	–371	–396

Förändringen av de förmånsbestämda pensionsförpliktelserna samt andra långfristiga personalutfästelser

Mkr	Nuvärde av förpliktelser	Verkligt värde på förvaltningstillgångar	Totalt
1 januari 2016	450	–72	378
Aktuell kostnad för tjänstgöring	7	–	7
Räntekostnader/(intäkter)	14	–2	12
<i>Omvärderingar</i>			
- Avkastning från förvaltningstillgångar, exklusive räntekostnader/(intäkter)	–	–3	–3
- (Vinst)/Förlust från förändrade finansiella antaganden	23	–	23
- Erfarenhetsmässiga (vinster)/förluster	–2	–	–2
Totalt, omvärderingar	21	–3	18
Valutakursdifferenser	10	–6	4
<i>Tillförda medel</i>			
- Arbetsgivare	–	–23	–23
<i>Utbetalningar</i>			
- Utbetalningar av förmåner	–24	24	–
Utgående balans 31 december 2016	478	–82	396
Aktuell kostnad för tjänstgöring	9	–2	7
Räntekostnader/(intäkter)	13	–1	12
<i>Omvärderingar</i>			
- Avkastning från förvaltningstillgångar, exklusive räntekostnader/(intäkter)	–	6	6
- (Vinst)/Förlust från förändrade demografiska antaganden	15	–	15
- (Vinst)/Förlust från förändrade finansiella antaganden	29	–	29
- Erfarenhetsmässiga (vinster)/förluster	–14	–	–14
Totalt omvärderingar	30	6	36
Valutakursdifferenser	0	–1	–1
<i>Tillförda medel</i>			
- Arbetsgivare	0	–18	–18
<i>Utbetalningar</i>			
- Utbetalningar av förmåner	–21	21	–
- Uppgörelser	–11	11	–
Effekt av avyttrad verksamhet	–61	–	–61
Utgående balans 31 december 2017	437	–66	371

Under 2018 beräknas koncernen betala 16 Mkr (20) till förmånsbestämda pensionsplaner.

Not	1
Not	2
Not	3
Not	4
Not	5
Not	6
Not	7
Not	8
Not	9
Not	10
Not	11
Not	12
Not	13
Not	14
Not	15
Not	16
Not	17
Not	18
Not	19
Not	20
Not	21
Not	22
Not	23
Not	24
Not	25
Not	26
Not	27
Not	28
Not	29
Not	30
Not	31
Not	32
Not	33
Not	34
Not	35

De förmånsbestämda förpliktelseerna och förvaltningstillgångarna fördelat per land

Mkr	Nuvärdet av förpliktelseerna		Verkligt värde på förvaltningstillgångarna		Förmånsbestämda förpliktelser	
	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016
Sverige	355	310	-16	-16	339	294
Norge	9	26	-11	-25	-2	1
Italien	-	65	-	-	-	65
Finland	37	39	-29	-30	8	9
Övriga länder	36	38	-10	-11	26	27
Utgående balans vid årets slut	437	478	-66	-82	371	396

Viktigaste aktuariella antagandena

	31 dec 2017	31 dec 2016
Vägd genomsnittlig ränta		
Diskonteringsränta	2,50	2,39
Årlig förväntad löneökning	2,07	1,89
Förväntad långsiktig indexering av pensioner	1,59	1,22
Långsiktigt inflationsantagande	1,73	1,62

Antaganden om framtida dödlighet bestäms utifrån aktuariell rådgivning i enlighet med publicerad statistik och erfarenhet på respektive marknad.

Beräknad medellivslängd i år för en pensionär som pensioneras vid 67 års ålder i Nederländerna och 65 års ålder i övriga länder

År	2017	
	Sverige	Övriga
Pensionering efter rapportperioden		
- Män	21	21
- Kvinnor	24	24
Pensionering 20 år efter rapportperioden		
- Män	41	37
- Kvinnor	43	41

Den 31 december 2017 var den vägda genomsnittliga löptiden för de förmånsbestämda förpliktelseerna 19,53 år (18,36).

Förväntad löptidsanalys av odiskonterade förmånsbestämda pensionsförpliktelser och andra långfristiga personalfästelser, netto

Mkr	Kortare än 3 år	Mellan 3–7 år	Mellan 7–15 år	Över 15 år	Totalt
Förmånsbestämda utfästelser per förväntad löptid	1	37	62	337	437

Totala pensionskostnader om 19 Mkr (20) ingår i kostnad för sålda varor, försäljningskostnader, administrativa kostnader samt finansiella intäkter och kostnader i resultaträkningen.

Aktiebaserad ersättning

Aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram

Årsstämmor har godkänt styrelsens förslag om aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram som förenar aktieägarnas intresse med koncernledningens och andra anställda nyckelpersoners intressen i syfte att säkerställa ett maximalt långsiktigt värdeskapande.

För att delta i planen krävs ett personligt aktieinnehav i Cloetta. Efter en treårig intjänandeperiod, kommer deltagarna att tilldelas B-aktier i Cloetta utan ersättning under förutsättning att vissa villkor är uppfylla.

Känslighetsanalys av netto förmånsbestämda pensionsförpliktelser och övriga långfristiga personalförpliktelser avseende viktiga antaganden

Mkr	Påverkan på förmånsbestämd förpliktelse		
	Förändring i antagande	Ökning	Minskning
Diskonteringsränta	1 procentenhet	-17%	22%
Löneökningstakt	1 procentenhet	5%	-5%
Pensionsöknings-takt	1 procentenhet	9%	-7%
		Antagande om 1 års ökning	Antagande om 1 års minskning
Livslängd		3,91%	4,46%

Ovanstående känslighetsanalys baseras på en förändring i ett antagande medan andra antaganden är konstanta. I praktiken är detta osannolikt, och förändringar i vissa av antagandena kan vara korrelerade. Vid beräkning av de förmånsbestämda förpliktelseernas känslighet till viktiga aktuariella antaganden används samma metod som har tillämpats som vid beräkning av den pensionsskuld som redovisas i koncernens balansräkning.

Förvaltningstillgångarna för såväl 2016 som 2017 består till 100 procent av försäkringsavtal.

För att de så kallade matchningsaktierätterna ska berättiga till B-aktier i Cloetta, krävs fortsatt anställning i bolaget och ett fortsatt personligt aktieinnehav. För varje innehavd aktie kommer en matchningsaktie att tilldelas om ovanstående krav är uppfylla.

Tilldelning av B-aktier på grundval av prestationsaktierätter förutsätter dessutom uppfyllande av två resultatmål relaterade till Cloettas EBIT och nettoförsäljning under 2015, 2016, 2017, 2018 respektive 2019. Det aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram 2013 och 2014 intjänades och avslutades 2016 och 2017.

Vad gäller LTI 2015 uppfylldes målnivåerna som styrelsen fastställt för de två prestationsmålen till 59,9 procent (maximal målnuppfyllelse var 100 procent). Prestationsmålen avsåg ökning av Cloettas sammanlagda nettoförsäljningsvärde under perioden 2015–2017 samt rörelseresultatet för 2017. Cloetta kommer därför vederlagsfritt att överlåta högst 116 953 aktier till deltagare som innehar matchningsaktierätter och högst 294 978 aktier till deltagare som innehar av prestationsaktierätter.

Total kostnad relaterad till de ej intjänade aktierelaterade incitamentsprogrammen beräknas uppgå till 59 Mkr (55) under hela intjänandeperioden. Totala kostnader för de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen uppgår till 13 Mkr (10) under 2017.

Se sidan 60 för vidare beskrivning av de aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammen.

Terminskontrakt för återköp av egna aktier uppgår till 70 Mkr (59).

Förändringar i antalet aktier avseende de aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogrammen

	Antal, tusental	
	2017	2016
1 januari	1 828	1 789
Tilldelade	880	1 118
Intjänade	-362	-228
Inlösta	-729	-851
Antal vid årets slut	1 617	1 828

Not 26 Avsättningar

Se not 1 (XXV) för redovisningsprinciper.

Specifikation av förändringen i avsättningar exklusive pensioner och andra långfristiga personalutfästelser

Mkr	Omorganisation	Försäljningsreturer	Övrigt	Totalt
1 januari 2016	18	38	11	67
Avsättning	7	51	23	81
Utnyttjade	-17	-44	-1	-62
Ej utnyttjat belopp återfört	-1	-	-2	-3
Valutakursdifferens	0	2	1	3
Utgående balans 31 december 2016	7	47	32	86
<i>Analys av totala avsättningar</i>				
Långfristiga				22
Kortfristiga				64
Totalt				86
Mkr	Omorganisation	Försäljningsreturer	Övrigt	Totalt
1 januari 2017	7	47	32	86
Avsättning	6	-	0	6
Utnyttjade	-9	-46	-17	-72
Ej utnyttjat belopp återfört	-1	-	-7	-8
Effekt av avyttrad verksamhet	-	-1	-2	-3
Valutakursdifferens	0	-	-1	-1
Utgående balans 31 december 2017	3	-	5	8
<i>Analys av totala avsättningar</i>				
Långfristiga				5
Kortfristiga				3
Totalt				8

Se not 25 för information om avsättningar till pensioner och andra långfristiga personalutfästelser.

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35

Not 27	Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder
--------	--

Se not 1 (XXIX) för redovisningsprinciper.

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Leverantörsskulder	720	569
Övriga skatter och sociala avgifter	177	132
Pensionsskulder	7	5
Övriga skulder	27	38
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	463	452
Utgående balans vid årets slut	1 394	1 196

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Upplupna personalrelaterade kostnader	142	195
Upplupen kundbonus och rabatter	145	127
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	176	130
Utgående balans vid årets slut	463	452

Not 28	Rörelseförvärv
--------	----------------

Förvärvet av Candyking Holding AB

Mkr	
Överförd ersättning	
Köpeskillning	325
Justering av transaktion	-62
Villkorad köpeskillning	128
Överförd ersättning	391
Förvärv av Candykings obligation och andra skulder	-391
Nettovederlag	0

Redovisade belopp, identifierbara tillgångar och övertagna skulder:

Anläggningstillgångar	279
Immateriella anläggningstillgångar (exkl. goodwill)	177
Materiella anläggningstillgångar	80
Övriga anläggningstillgångar	22
Omsättningstillgångar	256
Varulager	90
Kundfordringar och övriga fordringar	152
Likvida medel	14
Långfristiga skulder	-41
Uppskjuten skatteskuld	-41
Kortfristiga skulder	-666
Obligation och andra skulder	-391
Övriga lån	-23
Leverantörsskulder	-136
Skatter och arbetsgivaravgifter	-50
Övriga kortfristiga skulder	-66
Summa identifierbara nettotillgångar	-172
Goodwill	172
Nettovederlag	0

Den 28 april 2017 förvärvade Cloetta 100 procent av aktierna i Candyking Holding AB och dess dotterbolag, en ledande konceptleverantör av lösviktsgodis i Norden och Storbritannien. Förvärvet stärker Cloettas position inom lösviktsgodis och skapar betydande synergier.

Köpeskillingen uppgick till 325 Mkr på kassa- och skuldfri basis, inklusive justering av transaktionen avseende skuldsättning och rörelsekapital om -62 Mkr, med en möjlig tilläggsköpeskillning om maximalt 225 Mkr baserat på Cloettas och Candykings sammantagna försäljningsvolym inom lösviktsgodis och natursnacks i Norden, Storbritannien och Polen under 2018. Säljare av aktierna är Candykings VD, Dani Evanoff. Merparten av köpeskillingen så väl som den möjliga tilläggsköpeskillningen tillfaller de tidigare innehavarna av Candykings utestående obligationslån om 750 Mkr. I samband med tillträdet av förvärvet avnoterades Candykings obligationer från Nasdaq Stockholm. Samtidigt gav Cloetta ut ett instrument för tilläggsköpeskillningen till tidigare obligationsinnehavare och tidigare aktieägare som berättigar till eventuell framtida tilläggsköpeskillning. Instrumentet är registrerat hos Euroclear för att underlätta distributionen av eventuell tilläggsköpeskillning till innehavarna av instrumentet.

Sammanlagd goodwill om 172 Mkr förväntas inte vara skattemässig avdragsgill. De förvärvade fordringarna består av kundfordringar om 128 Mkr som förväntas erhållas i sin helhet. Den totala transaktionskostnaden relaterad till förvärvet uppgick till 14 Mkr och redovisas i sin helhet i resultaträkningen under den aktuella perioden som administrativa kostnader. På grund av fordringarnas kortfristiga natur motsvarar verkligt värde avtalsbelopp, brutto. De kontraktsmässiga kassaflöden som inte förväntas erhållas är försumbara. Candyking Holding AB och dess dotterbolag bidrog med 708 Mkr till Cloettas konsoliderade intäkter från förvärvstidpunkten till 31 december 2017. Om Candyking Holding AB och dess dotterbolag hade konsoliderats från och med 1 januari 2017 skulle det (pro forma) ha bidragit med 1 092 Mkr till koncernens intäkter under perioden 1 januari 2017 till 31 december 2017. Eftersom Candyking Holding AB med dotterbolag förvärvades den 28 april 2017 är redovisningen av förvärvet preliminär och har ännu inte slutförts, då viss information fortfarande utvärderas. Förvärvad goodwill fördelas till den kassagenererande enheten Skandinavien.

Se not 1 för upplysningar avseende förändringar i koncernstrukturen.

Not 29	Finansiella risker och riskhantering
--------	--------------------------------------

Koncernens verksamhet är exponerad för olika finansiella risker: marknadsrisk (inklusive valutarisk, ränterisk i verkligt värde, ränterisk i kassaflödet och prISRISK), kreditrisk och likviditetsrisk. Koncernens övergripande riskhantering fokuserar på att hantera osäkerhet på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera möjliga ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat.

Finansiella risker hanteras av den centrala finansavdelningen (Group's Treasury) enligt policyer som fastställts av styrelsen. Group's Treasury identifierar, utvärderar och säkrar om möjligt finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter. Styrelsen har beslutat om övergripande principer och ramar för riskhanteringen samt specifika policyer inom områden som valutarisk, ränterisk, kreditrisk, användning av derivatinstrument och icke-derivata finansiella instrument samt placering av överlikviditet. De viktigaste marknads- och finansiella riskerna beskrivs nedan.

Marknadsrisk

Valutarisk

Koncernen är främst verksam inom Europeiska unionen och Norge. Koncernens valutarisk avser främst positioner och framtida transaktioner i euro (EUR), danska kronor (DKK), norska kronor (NOK), US-dollar (USD) och brittiska pund (GBP).

Koncernen har stora investeringar i utlandsverksamheter, vars nettotillgångar exponeras för omräkningsrisken i utländsk valuta.

Baserat på riskanalys, har styrelsen beslutat att säkra eurorelaterad valutarisk genom att ha en del av koncernens kreditfaciliteter i euro. Denna säkring täcker en del av valutarisken i euro. Säkringsredovisningen (säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet) resulterade i en minskad volatilitet på finansnettot till följd av omvärdering av monetära tillgångar och skulder. Koncernens investeringar i varumärkena i Cloetta Ireland Ltd. (namnändrad från Aran Candy Ltd.), Cloetta Suomi Oy, Cloetta Holland B.V. och Cloetta Slovakia s.r.o. är säkrade genom denominerade nettolån i euro (bokfört värde 149 Meur (143)), vilket minskar valutaomräkningsrisken på dessa varumärken. Verkligt värde på lånet är 149 Meur (143). Lånet klassificeras som säkring av nettoinvestering. Effektiviteten i säkringen testas och dokumenteras månataligen. Ingen ineffektivitet har redovisats från säkring av nettoinvestering.

För att hantera den valutarisk som uppstår genom framtida affärstransaktioner samt i redovisade tillgångar och skulder, använder koncernen terminskontrakt. Valutarisk uppstår när framtida affärstransaktioner eller redovisade tillgångar eller skulder görs i en valuta som inte är enhetens funktionella valuta. Koncernen har ingått valutaterminskontrakt för säkring av USD med en löptid på mindre än ett år från balansdagen. Se not 23 för information om valutaterminskontrakt.

Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10 procent mot euron med alla andra variabler konstanta under räkenskapsåret 2017 hade årets resultat före skatt varit cirka 27 Mkr (-25) lägre/högre till följd av utländska kursvinster/förluster vid omräkning av all euro-denominerad handel i Europa samt kursförluster/vinster vid omräkning av euro-denominerade lån.

Valutarisken för transaktionerna i andra valutor är inte signifikant då beloppen inte är av betydande omfattning för koncernen totalt.

Ränterisk

Koncernen är exponerad för ränterisk på räntebärande långfristiga och kortfristiga skulder (inklusive utlåning till kreditinstitut).

Koncernen är exponerad för konsekvenserna av rörlig ränta på skulder. Vid lån till fast ränta är koncernen exponerad för marknadsrisk, vilket inte är en betydande risk för koncernen.

Om räntan hade varit 1 procentenhet högre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 7 Mkr (25) lägre. Om räntan hade varit 1 procentenhet lägre skulle, med alla andra variabler konstanta, årets resultat före skatt varit cirka 6 Mkr (35) lägre på grund av att vissa swappar innehåller en klausul om zero-floor. Analysen beaktar effekterna av ränteswappar och negativa räntor. Analysen beaktar effekterna av ränteswappar.

Kreditrisk

Koncernen har inga betydande kreditrisker. Koncernens kunder omfattas av en kreditpolicy, där betalningsvillkoren varierar per kund. En stor del av kundfordringarna på de internationella marknader, Irland, Storbritannien, Tyskland och Nederländerna samt mindre kunder i Finland är försäkrade via kreditriskförsäkringar. Fordringsbalansen övervakas löpande med resultatet att koncernens exponering mot osäkra fordringar är obetydlig.

En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det finns uppenbar risk för att koncernen inte kommer att kunna erhålla det belopp som är förfallet enligt ursprungligt betalningsvillkor. Indikatorer på att en kundfordran är osäker är om kunden har väsentliga finansiella svårigheter, om det finns en sannolikhet för att gäldenären kommer att gå i konkurs eller genomgå finansiell rekonstruktion eller att betalning är utebliven eller försenad (mer än 30 dagar). Avsättningens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömt framtida kassaflöde, diskonterade med den ursprungliga effektiva räntan. Det redovisade värdet för tillgången minskas genom användningen av ett konto för osäkra fordringar och förlusten redovisas i resultaträkningen under försäljningskostnader. Om en förlust är definitiv skrivs den av mot konto för osäkra fordringar.

Kreditvillkor för kunder fastställs individuellt på de olika marknaderna. Koncentrationer av kreditrisker avseende kundfordringar är begränsad, då koncernens kundbas är stor och diversifierad. Koncernens erfarenhet avseende indrivning av kundfordringar är att kreditrisken är låg på samtliga marknader.

Koncernen använder flera banker (de oftast anlitade bankerna har rating mellan AA- och A-3 betyg) samt har en tillgänglig checkräkningskredit

Mkr	Rating (S&P)	Nettobalans		Checkräkningskredit		Övriga lån	
		31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2017	31 dec 2016
Svenska Handelsbanken AB (publ)	AA-	676	163	–	–	–680	–669
Nordea	A-1+	48	25	–	–	–	–
Ulster Bank Ltd.	A-2	10	15	–	–	–	–
Tatra Banka	A-2	6	13	–	–	–	–
Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ)	A+	–	–	–	–	–680	–669
Danske Bank A/S	A	–	–	–	–	–680	–669
DNB Sweden AB	A+	–	–	–	–	–680	–669
UBI Banca	A-3	–	49	–	–	–	–
Intesa Sanpaolo	A-3	–	22	–	–	–	–
ING Bank N.V.	A-2	–	3	–	–	–	–
Övriga banker		19	8	–	–	–	–
Utgående balans vid årets slut		759	298	–	–	–2 719	–2 677

Likviditetsrisk

Kassaflödesprognoser utförs av de operativa enheterna i koncernen och aggregeras av koncernens finansfunktion (Group Treasury). Group Treasuryfunktionen följer löpande källor och storlek på koncernens kassaflöden, utdelning, obligationslån, krediter och aktuell likviditet samt gör rullande prognoser för att säkerställa att det ständigt finns tillräcklig likviditet för att tillgodose verksamhetens behov samt utrymme på utnyttjade kreditlöften (se not 22), så att koncernen inte överskrider sina lånelimiter eller i förekommande fall andra bindande finansiella löften (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter och vilken konsekvens sådana restriktioner har eller förväntas ha på koncernens förmåga att uppfylla sina betalningsförpliktelser. Sådana prognoser beaktar koncernens lånefinansieringsplaner, finansiella covenant, efterlevnad av koncernens interna finansiella

mål och i förekommande fall externa regelverk eller juridiska krav – som till exempel valutarestriktioner.

Koncernens Notional Group Account (NGA), dvs ett fiktivt koncernkonto omfattar moderbolaget och flera koncernbolag. Överskottslikviditet hos enheter som ingår är tillgänglig för koncernens finansfunktion och används för koncernens interna och externa finansieringsverksamhet. Även överskottslikviditet hos enheter som inte ingår i NGA överförs till koncernens finansfunktion och används för koncernens interna och externa finansieringsverksamhet.

Tabellen nedan visar koncernens icke derivata finansiella skulder och nettoreglerade derivatskulder grupperat efter relevanta löptider baserat på återstående löptid på balansdagen fram till den avtalsenliga förfallodagen. Derivatinstrumentens skulder ingår i analysen om deras avtalsenliga löptider är väsentliga för förståelsen av kassaflödets förändring över tid.

Återstående löptid fram till den avtalsenliga förfallodagen							
31 dec 2017	< 1 år	1–2 år	2–3 år	3–4 år	4–5 år	>5 år	Totalt
Mkr							
Lån från kreditinstitut	1 024	1 728	–	–	–	–	2 752
Finansiell leasingsskulder	0	–	–	–	–	–	0
Leverantörsskulder och andra kortfristiga skulder	1 217	–	–	–	–	–	1 217
Utgående balans vid årets slut	2 241	1 728	–	–	–	–	3 969

Återstående löptid fram till den avtalsenliga förfallodagen							
31 dec 2016	< 1 år	1–2 år	2–3 år	3–4 år	4–5 år	>5 år	Totalt
Mkr							
Lån från kreditinstitut	18	1 017	1 687	–	–	–	2 722
Leverantörsskulder och andra kortfristiga skulder	1 064	–	–	–	–	–	1 064
Utgående balans vid årets slut	1 082	1 017	1 687	–	–	–	3 786

Hantering av kapitalrisk

Koncernens mål för kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta driva verksamhet, ge avkastning till aktieägarna, nytta till andra intressenter samt att upprätthålla en optimal kapitalstruktur till lägsta möjliga kostnad. Koncernens främsta prioritet vid kapitalstyrningen är att följa de bindande finansiella löften (covenant) som

koncernen har givit i kreditavtal. Cloetta följer aktivt dessa och andra nyckeltal på månadsbasis. Den 22 juli 2016 ingick Cloetta ett nytt låneavtal med en grupp av fyra banker. Den nya avtalet omfattar endast en covenant, nettoskuld / EBITDA. Ingen av covenanterna bröts under 2016 eller 2017.

Not 30 Värdering till verkligt värde

Aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram

Årsstämorna har godkände styrelsens förslag om införande av aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram.

I enlighet med de aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogrammen erhåller koncernen tjänster från anställda som ersättning för eget kapitalinstrument (aktier). Det verkliga värdet på de tjänster som utförs i utbyte mot aktierätter redovisas som en kostnad. Det totala belopp som kostnadsförs bestäms av det verkliga värdet för tilldelade aktier.

- inklusive villkor om marknadens utveckling (exempelvis företagets aktiekurs) samt
- inklusive effekten av eventuella intjäningsvillkor (till exempel mål för lönsamhet och försäljningstillväxt samt fortsatt anställning under en angiven tidsperiod).

Se not 25 för vidare information.

Värdering till verkligt värde

De enda poster som initialt redovisas till verkligt värde är:

- ränteswappar och terminskontrakt i utländsk valuta som kategoriseras till nivå 2 i verkligt värdehierarkien under samtliga perioder;
- villkorad tilläggsköpeskillning relaterad till förvärvet av Alrifai Nutisal AB (namnändrat till Cloetta Nutisal AB) samt den villkorade tilläggsköpeskillningen relaterad till förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag som ursprungligen kategoriseras till nivå 3;
- Den villkorliga tilläggsköpeskillningen relaterad till optionsavtalet för Aran Candy Ltd. (namnändrat till Cloetta Ireland Ltd.) som ursprungligen kategoriseras till nivå 3, liksom:
- tillgångar som innehavs för försäljning i de fall det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader är lägre än det redovisade värdet.

Den 4 juli 2016 fastslogs den villkorade köpeskillningen relaterad till optionsavtalet avseende Aran Candy Ltd. till 106 Mkr. Den 4 oktober 2016 fastslogs villkorade tilläggsköpeskillningen relaterad till Alrifai Nutisal AB till 48 Mkr. Den 28 april 2017 redovisades den villkorade tilläggsköpeskillningen som uppkommit genom förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag till 128 Mkr.

Verkligt värde på finansiella tillgångar (lån och fordringar) och skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde är ungefär lika med dess redovisade värden. Verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder beräknas i upplysningssyfte genom diskontering av framtida avtalsenliga kassaflöden till den aktuella marknadsränta som är tillgänglig för koncernen för liknande finansiella instrument. Det härledda verkliga värdet används som redovisat värde.

Värdering till verkligt värde per nivå i verkligt värde-hierarkin:

- Noterade ojusterade priser på officiella marknadsplatser för identiska tillgångar eller skulder (nivå 1).
- Andra observerbara data om tillgångar eller skulder än de som är inkluderade i nivå 1 antingen direkt, dvs. som prisnoteringar eller indirekt, dvs. härledda från prisnoteringar (nivå 2).
- Data om tillgången eller skulden i fråga som inte bygger på observerbara marknadsdata, ej observerbara indata (nivå 3).

Koncernens tillgångar och skulder värderade till verkligt värde

31 dec 2017				
Mkr	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Totalt
Tillgångar				
<i>Tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>				
• Utländska valutatermins-kontrakt	–	0	–	0
Summa tillgångar	–	0	–	0
Skulder				
<i>Skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>				
• Ränteswappar	–	3	–	3
• Villkorade köpeskillningar	–	–	138	138
Summa skulder	–	3	138	141
31 dec 2016				
Mkr	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Totalt
Tillgångar				
<i>Tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>				
• Utländska valutatermins-kontrakt	–	4	–	4
• Tillgångar värderade till verkligt värde	–	–	9	9
Summa tillgångar	–	4	9	13
Skulder				
<i>Skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>				
• Ränteswappar	–	7	–	7
Summa skulder	–	7	–	7

Tillgångar och skulder värderade till det verkliga värdet per den 31 december 2017 utgjordes finansiella derivatinstrument och övriga kortfristiga skulder.

Tillgångar värderade till det verkliga värde minus kostnader för avyttringar per den 31 december 2016 utgjordes av mark och byggnad i Zola Predosa i Italien och redovisade som finansiella derivatinstrument samt tillgångar som innehas för försäljning.

De enda finansiella instrument som kategoriseras till nivå 3 i verkligt värde-hierarkin är villkorade köpeskillningar relaterade till förvärvet av Candyking Holding AB. Se not 24 för förändringar i villkorade köpeskillningar.

Mkr	2017	2016
Ingående balans 1 januari	–	125
Rörelseförvärv	128	–
<i>Omvärderingar redovisade i resultaträkningen</i>		
- Orealiserade omvärderingar av villkorad köpeskillning redovisad under administrativa kostnader	–5	17
- Orealiserad ränta på villkorad köpeskillning redovisad under övriga finansiella kostnader	15	10
<i>Omvärderingar redovisade under totalresultat</i>		
- Orealiserade valutakursdifferenser	–	2
<i>Upplösning</i>		
- Upplösning via balansräkningen	–	–154
Utgående balans 31 december	138	–

Den 28 april 2017 redovisades den villkorade tilläggsköpeskillningen relaterad till förvärvet av Candyking Holding AB och dess dotterbolag till 128 Mkr. Vid slutet av kvartalet var det beräknade verkliga värdet av den villkorade köpeskillningen 170 Mkr (diskonterat: 138 Mkr).

Den 4 oktober 2016 fastslogs den villkorade tilläggsköpeskillningen relaterad till förvärvet av Alrifai Nutisal AB (namnändrad till Cloetta Nutisal AB) till 48 Mkr, vilket innebar att posten överfördes från verkligt värdehierarki 3 till nivå 2 under det tredje kvartalet 2016. Inga andra överföringar har skett mellan nivåerna i verkligt värdehierarkin under redovisningsåret eller föregående år.

Verkligt värde på finansiella instrument som inte handlas på en aktiv marknad (exempelvis OTC-derivat) fastställs med hjälp av värderingstekniker. Dessa värderingstekniker bygger i så hög utsträckning som möjligt på observerbara marknadsdata och så lite som möjligt på företagsspecifika beräkningar. Om all väsentlig data som krävs för att fastställa det verkliga värdet på ett instrument är observerbara ingår instrumentet i nivå 2. Värderingen av dessa instrument är baserad på noterade marknadspriser (priskomponent), medan de underliggande kontraktbeloppen (volymkomponent) baseras på koncernens specifika krav. Dessa instrument ingår därför i nivå 2. Värderingen av verkligt värde avseende den villkorade tilläggsköpeskillningen kräver användning av betydande ej observerbara indata och kategoriserades ursprungligen därför till nivå 3.

Följande värderingstekniker används för att värdera de finansiella instrumenten:

- Noterade marknadspriser eller mäklarnoteringar för liknande instrument.
- Det verkliga värdet på ränteswappar beräknas som nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden baserade på observerbara avkastningskurvor.
- Verkligt värde för valutaterminskontrakt beräknas med hjälp av skillnaden mellan växelkursen på spot-/avistadagen med avtalat överenskomna valutakurser.
- Det verkliga värdet på tillgångar som innehas för försäljning baseras på värderingar av externa oberoende värderingsmän.
- Andra tekniker, som diskonterade kassaflödesanalyser, används för att fastställa verkligt värde för resterande finansiella instrument.

Värderingen av anläggningstillgångar som värderas till verkligt värde är av engångskaraktär och är relaterad till anläggningstillgångar som innehas för försäljning. Tillgångarna värderas till verkligt värde om verkligt värde minus kostnader för avyttring är lägre än det redovisade värdet. Se not 19 för information om förändringar i tillgångar som innehas för försäljning.

Villkorade köpeskillningar värderas till verkligt värde utifrån förväntade finansiella resultat.

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35

De tekniker som används för att fastställa verkliga värden på nivåerna 2 och 3 samt de väsentliga observerbara indata som används framgår av nedanstående tabell

Typ	Värderingsteknik	Väsentliga observerbara indata	Samband mellan väsentliga observerbara indata och värdering till verkligt värde
Villkorade köpeskillingar			
- Villkorade köpeskillingar	Det verkliga värdet av villkorad köpeskillingar har uppskattats med utgångspunkt i Cloetta-koncernens prognostiserade lösviktsgodisvolym under 2018 jämfört med försäljningsmål och minimiförsäljning definierat i köpeavtalet mellan Cloetta och den tidigare ägaren samt obligationsinnehavarna. Den förväntade betalningen har diskonterats med kostnaden för eget kapital.	Total försäljning av lösviktsgodis och natursnacks i Norden, Storbritannien och Polen under 2018.	Det beräknade verkliga värdet skulle öka (minska) om: - den totala försäljningsvolymen av lösviktsgodis och natursnacks i Norden, Storbritannien och Polen under 2018 blir högre (lägre).
Derivatinstrument			
- Ränteswappar	Värdet av ränteswappar beräknas som nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden baserade på observerbara avkastningskurvor.	Ej tillämpligt	Ej tillämpligt
- Utländska valutaterminskontrakt	Värdet av utländska valutaterminskontrakt beräknas som skillnaden mellan framtida kassaflöden i utländsk valuta konverterade efter avistakursen på balansdagen och de framtida kassaflödena i utländsk valuta konverterade efter de växelkurser som anges i avtalen.	Ej tillämpligt	Ej tillämpligt

Se not 24 för information om värderingen av den villkorade köpeskillingen i resultaträkningen eller övrigt totalresultat och förändringar i villkorad köpeskillning.

Not 31 Närstående transaktioner

Samtliga koncernföretag som nämns i not M8 anses vara närstående. Transaktioner mellan koncernföretag elimineras vid konsolidering. I detta sammanhang anses förutom Cloetta ABs (publ) dotterbolag även AB Malfors Promotor vara närstående. Under 2016 och 2017 har inga transaktioner mellan Cloetta AB (publ) med dotterbolag och AB Malfors Promotor med dotterbolag gjorts.

Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning
Beträffande löner och ersättningar till styrelsen och koncernledningen hänvisas till sidorna 80–81. Koncernen har inga fordringar på personer i koncernledningen. Långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram godkändes av årsstämman under 2016 och 2017. Totalt redovisade kostnader inklusive sociala kostnader för programmen 2017 uppgår till 13 Mkr (10), varav 6 Mkr (5) är relaterade till koncernledningen. Övriga skulder till koncernledningen och nyckelpersoner utgörs av sedvanliga personalrelaterade skulder.

Not 32 Operationella leasingavtal

Se not 1 (XXX) för redovisningsprinciper.

Redovisade kostnader för operationell leasing		
Mkr	2017	2016
Minimileaseavgifter	100	88
<i>Framtida årliga betalningsåtaganden för leasade tillgångar i koncernen fördelar sig enligt följande</i>		
Inom ett år	55	69
Mellan 1 och 5 år	115	105
Mer än 5 år	–	28
Totalt	170	202

De operationella leasingavtalen utgörs i huvudsak av leasing av fastigheter och lagerlokaler med en genomsnittlig kontraktstid på cirka fem år samt bilar med en genomsnittlig kontraktstid på fyra år. All operationell leasing avser minimileaseavgifter enligt icke uppsägningsbara operationella leasingavtal. Det finns inga materiella underleasavtal, inga väsentliga rörliga avgifter, inga förnyelse- eller köpoptioner, indexklausuler eller begränsningar genom leasingarrangemangen.

I december 2015 fattades beslut om att stänga fabriken i Dieren, Nederländerna under 2017. Per den 31 december 2017 upphörde det operationella hyresavtalet för fastigheten.

Not 33 Kritiska uppskattningar och bedömningar

Vid upprättande av bokslut gör koncernledningen uppskattningar och värderingar som påverkar de redovisade beloppen för tillgångar och skulder, omsättning och kostnader samt upplysningar om ansvarsförbindelser vid tidpunkten för bokslutet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar av redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår liksom kritiska bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper diskuteras nedan. Redovisade uppskattningar och bedömningar bedöms som rimliga under rådande omständigheter.

Koncernledningen och revisionsutskottet har diskuterat utvecklingen och valet av samt upplysningarna om koncernens kritiska redovisningsprinciper och uppskattningar. De uppskattningar och bedömningar som har gjorts vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan.

Nedskrivning av immateriella anläggningstillgångar

I syfte att pröva nedskrivningsbehovet fördelas tillgångar till de kassagenererande enheter de hör när det inte går att bedöma nedskrivning på en enskild tillgång. Återvinningsvärdet för en tillgång jämförs med det redovisade värdet för att bedöma eventuellt nedskrivningsbehov. En tillgångs återvinningsvärde är det högre av nyttjandevärde och verkligt värde minus försäljningskostnader. Nyttjandevärdet är nuvärdet av de framtida kassaflöden som en tillgång bedöms generera genom fortsatt användning i verksamheten.

Baserat på ledningens bästa bedömningar av framtida tillväxttakt, diskonteringsränta före skatt och framtida kassaflöden skrevs goodwill ner till noll för den kassagenererande gruppen Syd och de italienska varumärken har skrivits ner till återvinningsvärdet före avyttring om 99 Mkr. Utifrån ledningens bedömningar av framtida tillväxt, diskonteringsränta före skatt och framtida kassaflöde överstiger det beräknade återvinningsvärdet för de kassagenererande grupperna Skandinavien och Mitt samt de kassagenererande enheterna Sverige, Finland och Nederländerna redovisat värde.

Det redovisade värdet av immateriella tillgångar vid periodens slut uppgår till 5 490 Mkr (5 354).

Redovisning av skatt

Som en del av arbetet med att utarbeta finansiella rapporter måste koncernen uppskatta inkomstskatten i de jurisdiktioner där koncernen är verksam. För många transaktioner och beräkningar i den löpande verksamheten är den slutliga skatten osäker då beräkningarna görs. Koncernen redovisar en skuld för beräknad skatt baserat på bedömningar av huruvida ytterligare skattskyldighet kommer att uppstå. I de fall den slutliga skatten för dessa ärenden skiljer sig från de belopp som först redovisades, kommer dessa skillnader att påverka aktuella och uppskjutna skattefordringar och -skulder under den period då beloppen fastställs.

Temporära skillnader mellan skatt och redovisat resultat leder till uppskjutna skattefordringar och -skulder i balansräkningen. Koncernen måste även bedöma sannolikheten för att uppskjutna skattefordringar kan komma att realiseras genom framtida beskattningsbara inkomster. En uppskjuten skattefordran redovisas endast i den utsträckning det är sannolikt att den kommer att kunna realiseras.

Avsättningar

Avsättningar är till sin natur beroende av uppskattningar och bedömningar för om kriterierna för redovisning är uppfyllda, samt uppskattningar av utfallet och storleken på den potentiella kostnaden. Avsättningar redovisas som kostnader i resultaträkningen när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Avsättningar för rättstvister, skattetvister osv om totalt 8 Mkr (86) baseras på en uppskattning av kostnaderna, med stöd av juridisk rådgivning och den information som finns tillgänglig. Vid bedömningen av kostnaderna för uppsägning och avveckling av verksamhet uppskattas förväntade kassaflöden för avgångsvederlag och nedläggning av fabriker samt övriga avvecklingskostnader. Om revideringar krävs på grund av att det verkliga utfallet avviker från gjorda antaganden och uppskattningar kan detta påverka koncernens finansiella ställning och resultat.

Redovisning av pensioner och andra förmåner efter avslutad anställning

Eftersom pensionsförmåner är förpliktelser som kommer att regleras i framtiden måste antaganden göras för att beräkna både de förmånsbestämda förpliktelserna och verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Kostnader för ersättningar till anställda efter avslutad anställning redovisas fördelade över den anställdes förväntade anställningstid, baserat på villkoren i planerna och på koncernens finansiering. För beräkning av nuvärdet av pensionsförpliktelser och nettokostnader görs aktuariella antaganden om demografiska variabler (såsom dödlighet) och finansiella variabler (såsom framtida löneökningar). Förändringar i dessa antaganden kan ha en betydande påverkan på beräknade pensionsförpliktelser, fonderingskrav och kostnadernas periodisering. Det bör noteras att om diskonteringsräntorna sjunker eller om framtida löneökningar är högre än beräknat kommer pensionsförpliktelserna att öka. För mer information om viktiga antaganden och policyer, se not 25. Redovisat värde på balansdagen uppgick till 374 Mkr (396).

Aktivering av utvecklingskostnader

Nedlagda kostnader för utvecklingsprojekt redovisas som immateriella tillgångar när det är sannolikt att ett projekt kommer att bli framgångsrikt med tanke på dess kommersiella och tekniska genomförbarhet. Koncernledningen bedömer när koncernen ska aktivera en utvecklingskostnad. Generellt bedöms att den kommersiella och tekniska genomförbarheten är fastställd då koncernledningen beslutar att förlansera en produkt och kostnaden kan fastställas. Eftersom koncernens utvecklingskostnader efter förlanseringen av en produkt anses vara obetydlig, kostnadsför koncernen samtliga utvecklingskostnader då de uppstår. Följaktligen har, baserat på ledningens bedömningar, inga utvecklingskostnader redovisats som immateriella tillgångar.

Not 34 Ändrade redovisningsprinciper**Nya och ändrade redovisningsstandards och tolkningar som tillämpas av koncernen**

Det finns inga standarder eller ändringar av standarder som träder i kraft från och med 1 januari 2017 och som har antagits av koncernen för första gången för det räkenskapsår som börjar den 1 januari 2017 och som har någon inverkan på koncernen.

Nya standarder och ändringar av standarder som ännu inte tillämpas

Ett antal nya standarder, ändringar och tolkningar av standarder träder i kraft för räkenskapsår som börjar efter den 1 januari 2017. Dessa har inte tillämpats vid upprättandet av denna koncernredovisning. Ingen av dessa förväntas ha inverkan på de konsoliderade finansiella rapporterna för koncernen, förutom följande:

IFRS 9, Finansiella instrument, publicerad i juli 2014, ersätter den tidigare IAS 39 Finansiella instrument, Redovisning och värdering. IFRS 9 behandlar klassificering, värdering och upplösning av redovisade finansiella tillgångar och finansiella skulder, inför nya regler för säkringsredovisning och en ny modell för nedskrivning av finansiella

Not 1
Not 2
Not 3
Not 4
Not 5
Not 6
Not 7
Not 8
Not 9
Not 10
Not 11
Not 12
Not 13
Not 14
Not 15
Not 16
Not 17
Not 18
Not 19
Not 20
Not 21
Not 22
Not 23
Not 24
Not 25
Not 26
Not 27
Not 28
Not 29
Not 30
Not 31
Not 32
Not 33
Not 34
Not 35

tillgångar. Den nya standarden innebär också utökade upplysningskrav och förändringar i presentationen. Detta förväntas ändra karaktären och omfattningen av koncernens upplysningar om sina finansiella instrument särskilt under året efter införandet av den nya standarden. Standarden måste tillämpas för räkenskapsår som börjar den eller efter den 1 januari 2018, med möjlighet till förtidstillämpning.

Koncernen har granskat sina finansiella tillgångar och skulder och bedömt den potentiella effekten på koncernredovisningen vid tillämpningen av IFRS 9. Baserat på dessa bedömningar anser Cloetta att aktuella säkringsförhållanden uppfyller villkoren för säkringsredovisning vid tillämpning av IFRS 9 och har uppdaterat dokumentationen runt säkringar i enlighet med IFRS 9. Detta kommer inte att ha någon inverkan på bolagets balans- eller resultaträkning. Inte heller på andra områden kommer IFRS 9 att ha någon väsentlig inverkan på Cloettas koncernredovisning. Koncernen kommer att tillämpa de nya reglerna retroaktivt från och med 1 januari 2018.

IFRS 15, Intäkter från avtal med kunder, fastställer ett omfattande ramverk för att avgöra om, till vilket belopp och vid vilken tidpunkt en intäkt ska redovisas. Standarden ersätter IAS 18 avseende kontrakt för varor och tjänster, IAS 11 som omfattar byggtreprenader och IFRIC 13 som rör kundlojalitetsprogram. Den nya standarden är baserad på principen att intäkter ska redovisas i samband med att kontrollen över en vara eller tjänst överförs till en kund. Standarden tillåter antingen en fullständig retroaktiv eller en begränsad retroaktiv tillämpning vid införandet. Standarden är obligatorisk för räkenskapsår som börjar den eller efter den 1 januari 2018, med möjlighet till förtidstillämpning.

Koncernen startade genomförandeprocessen 2016 och slutförde konsekvensbedömningen under det gångna räkenskapsåret. Baserat på en detaljerad analys av kontrakt identifierade Cloetta ytterligare prestationsåtaganden inom lösgodis-verksamheten till vilka intäkterna ska fördelas på. I enlighet med IAS 18 redovisade Cloetta endast ett prestationsåtagande i samband med försäljningen av varor. I enlighet med IFRS 15 har Cloetta identifierat följande prestationsåtaganden:

- Försäljning av varor
- Leasing av ställ
- Plocktjänster

Dessa ytterligare prestationsåtaganden ger inte upphov till en annan tidpunkt för att redovisa intäkter. För prestationsåtagandet plocktjänster - som uppfylls löpande - har Cloetta valt en lämplig metod för att värdera Cloettas utveckling mot fullständig leverans av prestationsåtagandet. För plock-tjänster är den praktiska lättnadsregeln (IFRS 15.B16) tillämplig, varför Cloetta kan redovisa intäkter i enlighet med det belopp som Cloetta har rätt att fakturera. Eftersom såväl leverans av varor som plocktjänster normalt sker veckovis återspeglar denna metod bäst uppfyllandet av leverans av plocktjänster, eftersom prestationsåtagandena och tidpunkten för intäktsredovisning överensstämmer med försäljningen av varor.

Totala intäkter för lösgodiskonceptet under 2017 kan fördelas till följande identifierade prestationsåtaganden: försäljning av varor (84%), leasing av ställ (4%) och plocktjänster (12%). Övriga områden för förändring som identifierats under konsekvensbedömningen kommer inte att ha någon väsentlig inverkan på koncernens intäktsredovisning. För närvarande uppdaterar Cloetta:

- bokföringssystem;
- redovisningsmanualer;
- ramverk för kontroller; och
- rapportering.

Ovanstående aktiviteter är inte signifikanta för Cloetta. Koncernen kommer att anta standarden från och med den 1 januari 2018 och använda fullständig retroaktiv tillämpning, vilket innebär att den ackumulerade effekten vid antagandet, som inte förväntas bli väsentlig, kommer att redovisas i balanserat resultat per den 1 januari 2017 och att jämförelsetalen kommer att räknas om.

IFRS 16, Leasing, publicerad i januari 2016 och ersätter IAS 17 Leasing. Det kommer att innebära att nästan alla leasingavtal redovisas i balansräkningen, eftersom skillnaden mellan operativa och finansiella leasingavtal tas bort. Enligt den nya standarden ska en tillgång (rätten att använda ett hyrt objekt) och en finansiell skuld att betala hyror redovisas. De enda undantagen är kortfristiga avtal och leasingavtal med lågt värde. Standarden är obligatorisk för räkenskapsår som börjar den eller efter den 1 januari 2019. Ett företag kan välja förtidstillämpning av IFRS 16 före detta datum men endast om även IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder förtidstillämpas.

Standarden kommer att påverka redovisningen av koncernens operationella leasingavtal. Koncernen påbörjade en implementeringsprocess 2016 och är i fas med övergångsprocessen vilket redovisades i koncernens årsredovisning 2016. Efter konsekvensbedömningen har Cloetta i stort sett slutfört extraktionen av relevanta datapunkter i samtliga leasingavtal. Dessa kommer att användas för konsekvensanalys och ytterligare kvantifiering av effekten. De operativa leasingavtal som kommer att redovisas i Cloettas balansräkning som ett resultat av IFRS 16 kommer huvudsakligen att avse mark och byggnader (kontor och lager), transporter (bilar, gaffeltruckar och lastbilar) och annan utrustning (t.ex. IT, maskiner, utrustning, skrivare och kaffemaskiner).

I det här skedet kan koncernen inte kvantifiera de nya reglernas inverkan på koncernens finansiella rapporter eller besluta om vilken metod som kommer att användas vid införandet. Koncernen har för närvarande inte för avsikt att anta standarden innan den träder i kraft.

IFRS 23, Osäkerhet i hantering av inkomstskatter, förtydligar redovisningen av hantering av inkomstskatter där det finns osäkerhet om skattemyndigheternas beslut.

Det finns inga andra IFRS-standarder eller IFRIC-tolkningar som ännu inte trätt i kraft som bedöms ha väsentlig inverkan på koncernen.

Not 35 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser, utöver den ordinarie verksamheten, har inträffat efter balansdagens utgång.

Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	2017	2016
Nettoomsättning	M2	107	100
Bruttoresultat		107	100
Administrativa kostnader	M3, M4	-129	-122
Rörelseresultat		-22	-22
Valutadifferenser på lån och likvida medel	M5	3	1
Övriga finansiella intäkter	M5	34	119
Övriga finansiella kostnader	M5	-14	-85
Finansnetto		23	35
Resultat före skatt		1	13
Skatt	M6	0	-3
Årets resultat		1	10

Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

Moderbolaget

I Cloetta AB (publ) ingår främst huvudkontorsfunktion, som koncernövergripande ledning och administration.

Moderbolagets balansräkning

Mkr	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar		–	0
Uppskjuten skattefordran	M7	5	5
Andelar i koncernföretag	M8	4 884	4 884
Fordringar från koncernbolag	M15	464	440
Summa anläggningstillgångar		5 353	5 329
Omsättningstillgångar			
Fordringar från koncernbolag	M15	50	116
Aktuell skattefordran	M7	–	–
Övriga kortfristiga fordringar		–	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1	1
Likvida medel	M9	–	–
Summa omsättningstillgångar		51	117
SUMMA TILLGÅNGAR		5 404	5 446
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		1 443	1 443
Överkursfond		2 713	2 713
Balanserat resultat inklusive årets resultat		–267	–63
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	M10	3 889	4 093
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	M11	–	999
Skulder till koncernbolag	M15	134	132
Finansiella derivatinstrument	M12	1	0
Avsättningar		1	1
Summa långfristiga skulder		136	1 132
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernbolag	M15	356	192
Lån	M17	999	–
Leverantörsskulder	M13	3	3
Övriga kortfristiga skulder	M13	4	3
Finansiella derivatinstrument	M12	–	4
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	M13	17	19
Summa kortfristiga skulder		1 379	221
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		5 404	5 446

Förändring i eget kapital, moderbolaget

Mkr	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital den 1 januari 2016	1 443	2 713	62	4 218
Totalresultat				
Årets resultat	–	–	10	10
Årets totalresultat 2016	–	–	10	10
Transaktioner med bolagets ägare				
Aktierelaterade ersättningar	–	–	9	9
Utdelning	–	–	–144	–144
Summa transaktioner med bolagets ägare	–	–	–135	–135
Utgående kapital den 31 december 2016	1 443	2 713	–63	4 093
Totalresultat				
Årets resultat				
Årets totalresultat 2017	–	–	1	1
	–	–	1	1
Transaktioner med bolagets ägare				
Aktierelaterade ersättningar	–	–	11	11
Utdelning	–	–	–216	–216
Summa transaktioner med bolagets ägare	–	–	–205	–205
Utgående kapital den 31 december 2017	1 443	2 713	–267	3 889

Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

Det egna kapitalet är i sin helhet hänförligt moderbolagets aktieägare.

Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	Not	2017	2016
Rörelseresultat		-22	-22
<i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Orealiserade valutakursvinster/förluster		3	0
Erhållen ränta		-	0
Betald ränta		-11	-71
Betald inkomstskatt		0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-30	-93
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		82	61
Förändring av rörelseskulder		164	178
Kassaflöde från den löpande verksamheten		216	146
Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten			
		216	146
Finansiering			
Återbetalning av räntebärande lån		-	-1 000
Upptagna lån (netto efter transaktionskostnader)		-	998
Utdelning till aktieägare		-216	-144
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-216	-146
Årets kassaflöde		-	-
Likvida medel vid periodens början			
	M9	-	-
Årets kassaflöde		-	-
Valutakursdifferens		-	-
Likvida medel vid årets slut	M9	-	-

Noter till moderbolagets finansiella rapporter

Not M1

Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning i enlighet med årsredovisningslagen ÅRL (1995:1554) och Rådet för finansiell rapportering utgivna rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer. Rådets uttalanden om börsnoterade företag tillämpas också. Enligt RFR 2 ska moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. I denna rekommendation definieras undantag och krav på ytterligare upplysningar jämfört med IFRS. Bokslutet omfattar finansiell information för moderbolaget för perioden den 1 januari till den 31 december 2017.

Ändrade redovisningsstandarder

Varken reviderade IFRS eller reviderade RFR 2 (januari 2016) som trätt i kraft den 1 januari 2017 har medfört någon praktiskt förändring av moderbolagets redovisningsprinciper.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

Klassificering och presentation

Moderbolagets resultat- och balansräkning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen. Avvikelserna i förhållande till IAS 1, Utformning av finansiella rapporter, avser främst finansiella intäkter och kostnader, eget kapital samt att det finns en separat post för avsättningar i balansräkningen.

Lånekostnader

I moderbolaget redovisas lånekostnader som kostnad då de uppstår och redovisas under övriga finansiella kostnader i resultaträkningen.

Koncernbidrag

Erhållna koncernbidrag redovisas under övriga finansiella intäkter i resultaträkningen. Moderbolaget redovisar koncernbidrag till koncernbolag som investeringar i aktier i koncernbolag i balansräkningen.

Aktieinnehav i koncernbolag

Moderbolagets aktieinnehav i koncernbolag redovisas i enlighet med anskaffningsvärdemetoden. Transaktionskostnader är inkluderade i det redovisade värdet av aktieinnehavet.

Obeskattade reserver

Obeskattade reserver redovisas utan uppdelning mellan eget kapital och uppskjuten skatteskuld. Därmed görs heller ingen fördelning av del av bokslutsdispositioner till uppskjuten skattekostnad i resultaträkningen.

Anticiperad utdelning

Anticiperad utdelning från koncernbolag redovisas i de fall moderbolaget har full kontroll över och har fattat beslut om utdelningens storlek innan det publicerade sina finansiella rapporter.

Ersättningar till anställda

Beräkningen av förmånsbestämda planer skiljer sig från de antaganden som koncernen använder i enlighet med IFRS främst på följande sätt:

- Ingen hänsyn tas till framtida löneökningar.
- Den diskonteringsränta som används fastställs av Finansinspektionen.

Omvärderingar av förmånsbestämda planer innefattar även avkastning på förvaltningstillgångarna exklusive räntor och effekt av eventuellt tillgångstak, exklusive ränta. Omvärderingar redovisas under övrigt totalresultat när de uppstår. Alla andra kostnader hänförliga till förmånsbestämda planer redovisas i resultaträkningen under administrativa kostnader då de uppstår.

Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i huvudsak av borgensförbindelser till förmån för koncernbolag. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör sin betalningsskyldighet. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget en av Rådet för finansiell rapportering tillåten lättnadsregel. Lättnadsregeln avser finansiella garantiavtal utställda till förmån för koncernbolag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när det är sannolikt att resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet. Kostnaderna redovisas under administrativa kostnader i resultaträkningen.

Not M1

Not M2

Not M3

Not M4

Not M5

Not M6

Not M7

Not M8

Not M9

Not M10

Not M11

Not M12

Not M13

Not M14

Not M15

Not M2 Intäkternas fördelning

Omsättningen om 107 Mkr (100) avser koncerninterna tjänster.

Intäkternas fördelning per marknad

Mkr	2017	2016
Sverige	46	41
Nederländerna	22	16
Finland	8	10
Italien	9	8
Övriga	22	25
Totala intäkter	107	100

Not M3 Personalkostnader och antal anställda**Specifikation av personalkostnaderna**

Mkr	2017	2016
<i>Löner och ersättningar</i>		
Ledande befattningshavare		
– Sverige	14	23
<i>varav rörlig ersättning</i>		
– Sverige	0	6
<i>Övriga anställda</i>		
– Sverige	0	0
Totala löner och ersättningar	14	23
<i>Pensionskostnader</i>		
Ledande befattningshavare		
– Avgiftsbestämda planer	4	3
– Förmånsbestämda planer	0	0
Totala pensionskostnader	4	3
Sociala avgifter, alla anställda	9	7
Totala pensionskostnader och andra sociala avgifter	13	10
Totala personalkostnader	27	33

Se sidorna 80–81 för information om ersättning till koncernledningen.

Företagets kostnader för pensionsåtagande av de förmånsbestämda pensionsplanerna redovisas under administrativa kostnader i resultaträkningen. Dessa tryggs genom kreditförsäkring hos PRI Pensionsgaranti, ömsesidigt som också administrerar planerna.

Medelantalet anställda var 6 (6), varav 1 (2) är kvinna. Alla är anställda i Sverige.

Redovisning av könsfördelning i företagsledningen

%	2017	2016
<i>Andel kvinnor</i>		
Styrelsen	43	43
Koncernledningen	20	20

Not M4 Ersättning till revisorer

Mkr	2017	2016
Revisionsarvode	3	2
<i>Övriga arvoden</i>		
– Skatterådgivning	0	0
– Revisionsnära rådgivning	1	1
– Övrigt	0	0
Totala övriga arvoden	1	1
Total ersättning till revisorer	4	3

Med revisionsarvode avses arvode för lagstadgad revision av moderbolagets räkenskaper, styrelsens och VDs förvaltning samt revision av ersättningar till koncernledningen.

För räkenskapsåren 2016 och 2017, är KPMG vald revisor för koncernen.

Not M5 Finansnetto

Mkr	2017	2016
Valutadifferenser på lån och likvida medel	3	1
Koncernbidrag	16	87
Ränteintäkter koncernföretag	15	19
Ränteintäkter på finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	3	13
Övriga finansiella intäkter	34	119
Räntekostnader, tredje part	–8	–47
Avgift köpoption för inlösen av säkerställt företagsobligationslån	–	–30
Räntekostnader koncernföretag	–2	–6
Räntekostnader pensionsförpliktelser, tredje part	–	0
Övriga räntekostnader	–4	–2
Övriga finansiella kostnader	–14	–85
Finansnetto	23	35

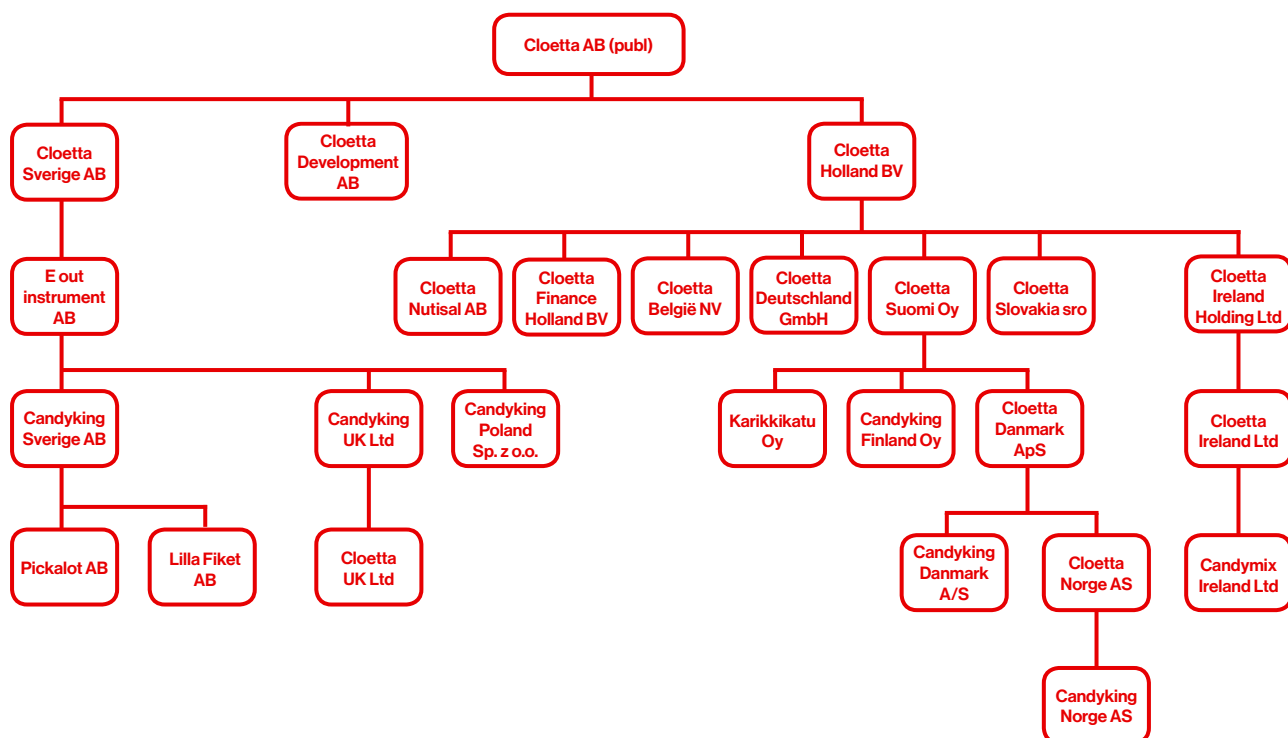
Not M6 Inkomstskatter

Mkr	2017	2016
Aktuell inkomstskatt	–	–
Uppskjuten inkomstskatt	0	–3
Totalt	0	–3
Årets skattekostnad motsvarar en effektiv skattesats på, %	6,6	22,6

Mkr	2017	2016
<i>Skillnaden mellan effektiv skattesats och lagstadgad skattesats i Sverige:</i>		
Beskattningsbart resultat från ordinarie verksamhet	1	13
Skatt enligt relevant skattesats för moderbolaget	0	–3
Ej skattemässigt avdragsgilla kostnader	0	0
Övrigt	0	0
Inkomstskatt	0	–3
Redovisad effektiv skattesats, %	6,6	22,6
Svensk skattesats, %	22,0	22,0

Not M7 Uppskjuten och aktuell inkomstskatt

Uppskjutna skattefordringar avser skillnaden mellan det skattemässiga värdet av en definierad tillgång eller skuld och dess redovisade värde i de finansiella rapporterna. Uppskjuten skatt för perioden uppgick till 5 Mkr (5) och bedöms realiseras senare än 12 månader. Redovisad uppskjuten skatt innefattar avdragsgilla temporära skillnader och uppgår till 5 Mkr (5). Outnyttjade underskottsavdrag uppgick till 0 Mkr (0). Det finns inga oredovisade uppskjutna skatter.

Not M8 Aktier och andelar i dotterföretag

Not M1
Not M2
Not M3
Not M4
Not M5
Not M6
Not M7
Not M8
Not M9
Not M10
Not M11
Not M12
Not M13
Not M14
Not M15

Not M1
Not M2
Not M3
Not M4
Not M5
Not M6
Not M7
Not M8
Not M9
Not M10
Not M11
Not M12
Not M13
Not M14
Not M15

Mkr	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %		Redovisat värde	
			2017	2016	2017	2016
Cloetta Holland B.V.	34221053	Amsterdam, Nederländerna	100	100	4 087	4 087
Cloetta België N.V.	0404183756	Turnhout, Belgien	100	100	–	–
Cloetta Suomi Oy	1933121-3	Turku, Finland	100	100	–	–
Candyking Finland Oy ^{9, 14}	0732591-6	Helsinki, Finland	100	–	–	–
Karikkikatu Oy	0723577-7	Turku, Finland	100	100	–	–
Cloetta Danmark ApS	28106866	Brøndby, Danmark	100	100	–	–
Candyking Danmark A/S ^{9, 14}	27720390	Randers, Danmark	100	–	–	–
Cloetta Norge AS	987943033	Høvik, Norge	100	100	–	–
Candyking Norge AS ^{9, 14}	979 514 743	Oslo, Norge	100	–	–	–
Cloetta Deutschland GmbH	HRB 9561	Bocholt, Tyskland	100	100	–	–
Cloetta Italia S.r.l. ¹²	CR - 163489	Cremona, Italien	–	100	–	–
Cloetta USA Inc. ¹⁰	EIN 46-2706408	Wilmington, USA	–	100	–	–
Cloetta Finance Holland B.V.	20078943	Amsterdam, Nederländerna	100	100	–	–
Cloetta Slovakia s.r.o.	35 962 488	Bratislava, Slovakien	100	100	–	–
Cloetta GGS Holding Ltd. ³	08520582	London, Storbritannien	–	100	–	–
Cloetta Nutisal AB	556706-9264	Helsingborg, Sverige	100	100	–	–
Cloetta Ireland Holding Ltd.	544426	Dublin, Irland	100	100	–	–
Cloetta Ireland Ltd. ^{2, 11}	285910	Dublin, Irland	100	100	–	–
Candymix Ireland Ltd. ^{9, 14}	494493	Dublin, Irland	100	–	–	–
Locawo B.V. ⁶	20111616	Roosendaal, Nederländerna	–	100	–	–
Traditional Sweets B.V. ⁷	20024278	Roosendaal, Nederländerna	–	100	–	–
Chocolade- en suikerwerkfabriek Marandi B.V. ⁷	09065319	Lunten, Nederländerna	–	100	–	–
Lonka Sales B.V. ⁶	53765028	Roosendaal, Nederländerna	–	100	–	–
Confiserie Lonka suikerwerkfabriek B.V. ⁶	20106944	Roosendaal, Nederländerna	–	100	–	–
Chocolade- en suikerwerkenfabriek Donkers B.V. ⁸	09053079	Dieren, Nederländerna	–	100	–	–
Cloetta Sverige AB	556674-9155	Malmö, Sverige	100	100	795	795
E out instrument AB ⁵	559094-9748	Linköping, Sverige	100	–	–	–
Candyking Holding AB ^{9, 13}	556738-8219	Stockholm, Sverige	–	–	–	–
Candyking Sverige AB ⁹	556319-6780	Stockholm, Sverige	100	–	–	–
Pickalot AB ⁹	556730-1857	Stockholm, Sverige	100	–	–	–
Lilla Fiket AB ^{9, 14}	559016-4181	Stockholm, Sverige	100	–	–	–
Candyking UK Ltd. ⁹	01726257	Hampshire, Storbritannien	100	–	–	–
Cloetta UK Ltd. ^{1, 14}	06775890	Heysham, Storbritannien	100	100	–	–
FTF Sweets USA Inc. ⁴	211476123	Newark, USA	–	100	–	–
Candyking Poland Sp. z o.o. ⁹	0000347591	Warsaw, Polen	100	–	–	–
Cloetta Development AB	556377-3182	Linköping, Sverige	100	100	2	2
Total					4 884	4 884

- 1) Den 1 juni 2016 namnändrades FTF Sweets Ltd. till Cloetta UK Ltd.
- 2) Den 4 juli 2016 förvärvade Cloetta Ireland Holding Ltd. resterande 25 procent av Aran Candy Ltd.
- 3) Den 31 december 2016 var Cloetta GGS Holding Ltd under avveckling. Avvecklingen slutfördes den 11 april 2017.
- 4) Den 8 februari 2017 avvecklades FTF Sweets USA Inc. Den treåriga avvecklingsperioden slutar den 8 februari 2020.
- 5) Den 13 februari 2017 förvärvade Cloetta Sverige AB 100 procent av aktierna i det svenska bolaget E-out instrument AB.
- 6) Den 1 mars 2017 fusionerades Locawo B.V., Lonka Sales B.V. och Confiserie Lonka Suikerwerkfabriek B.V. samman till Cloetta Holland B.V.
- 7) Den 16 mars 2017 likviderades Traditional Sweets B.V. och Chocolade-en suikerwerkfabriek Marandi B.V.
- 8) Den 26 april 2017 fusionerades Chocolade-en suikerwerkenfabriek Donkers B.V. till Cloetta Holland B.V.
- 9) Den 28 april förvärvade E out instrument AB Candyking Holding AB och dess dotterbolag.
- 10) Den 18 maj 2017 överfördes Cloetta USA Inc. från Cloetta Italia S.r.l. till Cloetta Holland B.V. Den 23 maj 2017 upplöstes Cloetta USA Inc. Den treåriga avvecklingsperioden slutar den 23 maj 2020.
- 11) Den 1 juni 2017 namnändrades Aran Candy Ltd. till Cloetta Ireland Ltd.
- 12) Den 5 september 2017 såldes Cloetta Italia S.r.l. till Katjes International GmbH.
- 13) Den 4 oktober 2017 fusionerades Candyking Holding AB till E out instrument AB.
- 14) Den 1 november 2017 sålde E out instrument AB Lilla Fiket AB till Candyking Sverige AB, Candyking Norge AS till Cloetta Norge AS, Candyking Finland Oy till Cloetta Suomi Oy och Candyking Danmark A/S till Cloetta Danmark ApS. Den 1 november 2017 sålde Candyking UK Ltd. Candymix Ireland Ltd. till Cloetta Ireland Ltd. och Cloetta Holland B.V. sålde Cloetta UK Ltd. till Candyking UK Ltd.

Se not 1 och not 28 för upplysningar om förändringar i koncernstrukturen.

Not M9	Likvida medel
--------	---------------

Koncernen har ett gemensamt Notional Group Account (NGA), dvs ett koncernkonto (cash pool), som innehas av Cloetta Holland B.V., varför inga likvida medel presenteras för Cloetta AB (publ).

Se not 18 för mer information.

Not M10	Eget kapital
---------	--------------

Aktiekapital

Se not 20 för upplysningar om moderbolagets aktiekapital.

Fritt eget kapital

Balanserade vinstmedel

Balanserade vinstmedel utgörs av summan av årets resultat och balanserat resultat från föregående år. Balanserade vinstmedel inklusive överkursfond utgör det fria egna kapitalet som är tillgängligt för utdelning.

Utdelning per aktie

Årsstämmorna den 4 april 2017 respektive den 12 april 2016 godkände följande utdelningar

	2017	2016
Utdelning per aktie, kr	0,75	0,50
Total utdelning, Mkr	216	144
I procent av resultatet för föregående år, exklusive påverkan av nedskrivningar	53	37
Datum för utbetalning	april 2017	april 2016

För räkenskapsåret 2017 föreslår styrelsen årsstämman följande utdelning. Föreslagen utdelning är inte redovisad som skuld i balansräkningen:

	2017	2016
Ordinarie utdelning per aktie, kr	0,75	0,75
Extra utdelning per aktie, kr	0,75	–
Total utdelning, Mkr	433	216

Styrelsen föreslår att av det totala resultatet i moderbolaget om 2 445 Mkr (2 650) till årsstämmans förfogande ska 433 Mkr (216) delas ut till aktieägarna och att 2 012 Mkr (2 433) ska överföras i ny räkning.

Not M11	Lån
---------	-----

Moderbolagets upplåning består av lån till kreditinstitut om netto 999 Mkr (999).

Sammanställning av förändring av skulder och kassaflöden hänförligt från finansieringsverksamheten

Mkr	Långfristig upplåning	Kortfristig upplåning	Totalt
Ingående balans 31 december 2016	993	–	993
<i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i>			
Upptagna lån	1 000	–	1 000
Återbetalning av säkerställt obligationslån	–1 000	–	–1 000
Summa förändringar finansiellt kassaflöde	0	–	0
<i>Övriga förändringar</i>			
Aktivering transaktionskostnader	–2	–	–2
Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader	9	–	9
Räntekostnader, externa lån	54	–	54
Betald ränta	–55	–	–55
Summa övriga förändringar	6	–	6
Utgående balans 31 december 2016	999	–	999
<i>Förändringar från finansiellt kassaflöde</i>			
Upptagna lån	–	–	–
Återbetalning av lån	–	–	–
Övriga förändringar i finansiellt kassaflöde	–	–	–
Summa förändringar finansiellt kassaflöde	–	–	–
<i>Övriga förändringar</i>			
Omklassificering mellan lång- och kortfristig lån	–999	999	–
Avskrivning av aktiverade transaktionskostnader	1	–	1
Räntekostnader, externa lån	6	–	6
Betald ränta	–7	–	–7
Summa övriga förändringar	–999	999	0
Utgående balans 31 december 2017	–	999	999

Se not 22 för upplysningar om upplåning.

Not M1
Not M2
Not M3
Not M4
Not M5
Not M6
Not M7
Not M8
Not M9
Not M10
Not M11
Not M12
Not M13
Not M14
Not M15

Not M12	Finansiella derivatinstrument
---------	-------------------------------

Finansiella derivatinstrument utgörs av en ränteswap om 1 Mkr (4), av vilket 1 Mkr (0) är långfristig.

Not M13	Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder
---------	--

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Leverantörsskulder	3	3
Övriga kortfristiga skulder	4	3
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	17	19
Totalt	24	25

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter uppgår till 17 Mkr (19) varav 11 Mkr (9) är relaterat till upplupna personalrelaterade kostnader och 6 Mkr (10) till övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter.

Not M14	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser
---------	---

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
<i>Eventalförpliktelser</i>		
Borgensförbindelser till förmån för koncernbolag	816	796
Garantier för lån från kreditinstitut avseende koncernbolag	1 719	1 677
Summa eventalförpliktelser	2 535	2 473

Bolaget har utfärdat en moderbolagsgaranti i enlighet med artikel 403, bok 2 i nederländsk civilrätt avseende Cloetta Holland B.V. och Cloetta Finance Holland B.V. Detta innebär att Cloetta AB erkänner och accepterar, med reservation för juridisk upphävande av försäkran, solidariskt ansvar för eventuella skulder till följd av rättsliga åtgärder i Cloetta Holland B.V. och Cloetta Finance Holland B.V. Eftersom sannolikheten för en sådan händelse är liten, är det inte praktiskt möjligt att beräkna de finansiella effekterna av detta. Koncernens lånefacilitet är utan säkerhet.

Not M15	Närståendetransaktioner
---------	-------------------------

Moderbolagets innehav av aktier och andelar är specificerade i not M8.

Fordringar på och skulder till dotterbolag

Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016
Räntebärande långfristiga fordringar	464	440
Räntefria kortfristiga fordringar	50	116
Räntebärande långfristiga skulder	-134	-132
Räntebärande kortfristiga skulder	-341	-179
Räntefria kortfristiga skulder	-15	-13
Totalt	24	232

För moderbolaget avser 107 Mkr (100) motsvarande 100 procent (100) av årets försäljning och 54 Mkr (45) motsvarande 42 procent (37) av årets inköp, koncernbolag inom Cloetta-koncernen. Prissättningen på köpta varor och tjänster till närstående bolag har skett till marknadsmässiga villkor.

Den 31 december 2017 uppgick moderbolagets fordringar på dotterbolag till 514 Mkr (556) och skulder till dotterbolag till 490 Mkr (324). Transaktioner med närstående är prissatta på marknadsmässiga villkor. Totalt redovisade kostnader för de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram uppgick under 2017 till 13 Mkr (10) varav 6 Mkr (5) är relaterat till koncernledningen.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande i moderbolaget står följande vinstmedel	2017
Överkursfond, kronor	2 711 620 366
Balanserat resultat, kronor	-267 680 709
Årets resultat, kronor	1 414 727
Summa, kronor	2 445 354 384

Styrelsen föreslår en utdelning till aktieägarna om 432 928 948 kr, vilket motsvarar 1,50 kr per aktie och att vinsten balanseras i ny räkning enligt följande.

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande

Till aktieägarna utdelas, kronor	432 928 948
Till nästa år balanseras, kronor	2 012 425 436
Summa, kronor	2 445 354 384

Antalet aktier uppgick per den 31 december 2017 till 288 619 299.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen respektive moderbolaget ger en rättvisande översikt över koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Den lagstadgade Hållbarhetsrapporten, vilken omfattar de områden i Cloetta AB (publ) årsredovisning vars innehåll anges på sidan 10, har godkänts för utfärdande av styrelsen.

Stockholm, 7 mars 2018

Lilian Fossum Biner
Styrelsens ordförande

Lottie Knutson
Ledamot

Mikael Norman
Ledamot

Adriaan Nühn
Ledamot

Mikael Svenfelt
Ledamot

Camilla Svenfelt
Ledamot

Mikael Aru
Ledamot

Lena Grönedal
Arbetstagarledamot

Mikael Ström
Arbetstagarledamot

Henri de Sauvage Nolting
Koncernchef och verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 7 mars 2018

KPMG AB

Tomas Forslund
Auktoriserad revisor

Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 16 april 2018. Informationen i denna rapport är sådan som Cloetta AB (publ) är skyldig att offentliggöra enligt lagen om värdepappersmarknaden. Informationen har lämnats till media för offentliggörande den 8 mars 2018, kl 08:00.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Cloetta AB (publ), org. nr 556308-8144

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Cloetta AB (publ) för år 2017. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 1–4 och 62–139 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antas i EU, och årsredovisningslagen.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar, och bolagsstyrningsrapporten är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Värdering av goodwill och varumärken

Se not 12 i årsredovisningen och koncernredovisningen på sidorna 97–98 för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Per den 31 december 2017 redovisade koncernen goodwill om 2 261 Mkr och varumärken om 3 045 Mkr.

De bokförda värdena har varit föremål för nedskrivningsprövningar vilka innehåller både komplexitet och inslag av bedömningar från ledningen med betydande påverkan. Nedskrivningsprövningar har utförts för alla kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter.

Vid upprättandet av nedskrivningsprövningarna gör ledningen bedömningar av de kassagenererande enheternas och grupperna av kassagenererande enheters interna och externa förutsättningar samt planer. Ett exempel är bedömning av framtida kassaflöden, vilken bland annat kräver antaganden om framtida utveckling och marknadsförutsättningar.

Andra viktiga bedömningar är hänförliga till de parametrar och underliggande antaganden som används för att bestämma diskonteringsränta för att återspegla pengars tidsvärde samt de särskilda risker som respektive kassagenererande enhet och grupp av kassagenererande enhet står inför.

Det finns en risk att de bedömningar som ligger till grund för det beräknade återvinningsvärdet kan behöva ändras, vilket direkt skulle påverka det redovisade resultatet för perioden.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har inspekterat de utförda nedskrivningsprövningarna för att bedöma huruvida de är upprättade i enlighet med den teknik som föreskrivs.

Vi har bedömt rimligheten i ledningens antaganden, som har härletts från all tillgänglig finansiell information bekräftad av revisionskommittén och styrelsen, om framtida kassaflöden samt den använda diskonteringsräntan genom att utvärdera ledningens skriftliga dokumentation inkluderande prognoser. Vi har även intervjuat ledningen samt utvärderat tidigare års bedömningar av framtida kassaflöden i förhållande till faktiska utfall.

För att bedöma hur förändringar i ledningens antaganden kan påverka återvinningsvärdet har vi utvärderat känslighetsanalyser av återvinningsvärdet för kassagenererande enheter och grupper av kassagenererande enheter. Vi har involverat intern redovisningsspecialist för att bedöma redovisningseffekter av genomförda nedskrivningsprövningar och för att utvärdera riktigheten i upplysningarna av goodwill och varumärken i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 5–61 samt 143–161. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Cloetta AB (publ) för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till Cloetta AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 4 april 2017. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 1997.

Stockholm den 7 mars 2018

KPMG AB
Tomas Forslund
Auktoriserad revisor

Tioårsöversikt

Mkr	2017	2016 ¹	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Resultaträkning i sammandrag										
Nettoomsättning	5 784	5 107	5 674	5 313	4 893	4 859	4 658	5 019	5 486	5 256
Kostnad för sålda varor	-3 678	-3 084	-3 463	-3 325	-3 081	-3 157	-2 911	-3 058	-3 422	-3 198
Bruttoresultat	2 106	2 023	2 211	1 988	1 812	1 702	1 747	1 961	2 064	2 058
Övriga intäkter	6	-	0	5	12	13	1	16	0	5
Försäljningskostnader	-972	-806	-949	-892	-850	-888	-915	-992	-1 019	-987
Administrativa kostnader	-613	-582	-591	-524	-556	-702	-473	-471	-503	-567
Rörelseresultat	527	635	671	577	418	125	360	514	542	509
Omräkningsdifferenser lån och likvida medel i utländsk valuta	-17	-8	-1	-11	-12	20	-12	-13	-63	-27
Övriga finansiella intäkter	7	17	6	4	24	5	11	5	3	11
Övriga finansiella kostnader	-74	-175	-183	-232	-220	-290	-599	-634	-677	-712
Finansnetto	-84	-166	-178	-239	-208	-265	-600	-642	-737	-728
Resultat före skatt	443	469	493	338	210	-140	-240	-128	-195	-219
Skatt	-206	-122	-107	-96	54	67	172	-211	22	-83
Årets resultat från kvarvarande verksamhet	237	347	386	242	264	-73	-68	-339	-173	-302
Årets resultat från avyttrad verksamhet	-334	-538	-	-	-	-	-	-	-	-14
Årets resultat	-97	-191	386	242	264	-73	-68	-339	-173	-316
<i>Årets resultat hänförligt till:</i>										
Moderbolagets aktieägare										
Kvarvarande verksamhet	237	347	386	242	264	-73	-68	-339	-173	-302
Avyttrad verksamhet	-334	-538	-	-	-	-	-	-	-	-14
Totalt	-97	-191	386	242	264	-73	-68	-339	-173	-316
Mkr	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2015	31 dec 2014	31 dec 2013	31 dec 2012	31 dec 2011	31 dec 2010	31 dec 2009	31 dec 2008
Balansräkning i sammandrag										
Immateriella anläggningstillgångar	5 490	5 354	5 948	5 882	5 252	5 099	4 811	4 822	5 383	5 646
Materiella anläggningstillgångar	1 338	1 700	1 698	1 667	1 660	1 611	1 318	1 333	1 623	1 831
Uppskjuten skattefordran	20	54	64	84	73	473	447	207	258	286
Övriga finansiella tillgångar	11	13	27	105	91	88	261	147	45	34
Summa anläggningstillgångar	6 859	7 121	7 737	7 738	7 076	7 271	6 837	6 509	7 309	7 797
Varulager	745	780	786	853	798	773	640	566	631	726
Kundfordringar och andra kortfristiga fordringar	881	988	975	1 121	933	951	1 051	1 198	1 313	1 313
Kortfristig skattefordran	8	36	3	3	0	4	2	1	-	-
Finansiella derivatinstrument	0	4	1	2	-	-	-	-	-	-
Likvida medel	759	298	246	229	167	306	97	220	245	177
Summa omsättningstillgångar	2 393	2 106	2 011	2 208	1 898	2 034	1 790	1 985	2 189	2 216
Tillgångar som innehas för försäljning	-	9	11	16	15	35	15	-	-	-
SUMMA TILLGÅNGAR	9 252	9 236	9 759	9 962	8 989	9 340	8 642	8 494	9 498	10 013
Eget kapital	3 818	4 199	4 344	4 048	3 747	3 326	-385	-1 117	-619	-725
Långfristiga lån	1 715	2 666	2 612	2 993	3 096	2 516	6 077	6 826	7 224	7 985
Uppskjuten skatteskuld	703	586	621	483	397	824	728	714	789	870
Finansiella derivatinstrument	2	12	44	56	21	3	0	0	-	-
Övriga långfristiga skulder	138	-	43	147	2	-	-	-	-	-
Pensioner och andra långfristiga personalutfästelser	374	396	378	505	360	452	250	222	250	252
Avsättningar	5	22	10	16	7	11	24	29	28	31
Summa långfristiga skulder	2 937	3 682	3 708	4 200	3 883	3 806	7 079	7 791	8 291	9 138
Kortfristiga lån	999	2	344	423	212	747	747	642	680	333
Finansiella derivatinstrument	71	54	35	16	2	21	0	0	0	0
Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	1 394	1 196	1 216	1 152	967	1 264	1 038	975	1 073	1 189
Avsättningar	3	64	57	65	79	79	60	78	66	76
Kortfristig skatteskuld	30	39	55	58	99	97	103	125	7	2
Summa kortfristiga skulder	2 497	1 355	1 707	1 714	1 359	2 208	1 948	1 820	1 826	1 600
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	9 252	9 236	9 759	9 962	8 989	9 340	8 642	8 494	9 498	10 013

1) Jämförelsetalen i resultaträkningen har räknats om för avyttrad verksamhet.

Nyckeltal

Mkr	2017	2016 ¹	2015	2014	2013	2012	2011 ²	2010 ²	2009 ²	2008 ²
Resultat										
Nettoomsättning	5 784	5 107	5 674	5 313	4 893	4 859	4 658	5 019	5 486	5 256
Nettoomsättning, förändring, %	13,3	na	6,8	8,6	0,7	4,3	na	na	na	na
Organisk förändring nettoomsättning, %	-1,2	na	1,5	1,0	-1,0	-4,1	na	na	na	na
Bruttomarginal, %	36,4	39,6	39,0	37,4	37,0	35,0	37,5	39,1	37,6	39,2
Avskrivningar	-218	-206	-227	-198	-175	-167	-115	-125	-144	-127
Nedskrivningar	-11	-5	-4	-3	-2	-1	-8	-18	-10	-7
Nedskrivning av övriga anläggningstillgångar	-9	-2	-	-	-	-	-	-	-	-
Rörelseresultat (EBIT), justerat	604	695	690	632	585	432	565	686	698	670
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), justerat %	10,4	13,6	12,2	11,9	12,0	8,9	12,1	13,7	12,7	12,7
Rörelseresultat (EBIT)	527	635	671	577	418	125	360	514	542	509
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	9,1	12,4	11,8	10,9	8,5	2,6	7,8	10,3	9,9	9,7
EBITDA, justerad	833	906	921	833	762	600	688	829	852	804
EBITDA	765	848	902	778	595	293	483	657	696	643
Vinstmarginal, %	7,7	9,2	8,7	6,4	4,3	-2,9	-5,1	-3,3	-3,6	-4,2
Finansiell ställning										
Rörelsekapital	232	572	628	819	763	458	586	649	716	806
Investeringar i anläggningstillgångar	157	170	161	186	211	269	224	97	107	101
Nettoskuld	2 035	2 443	2 818	3 308	3 23	3 056	2 827	3 07	3 812	4 371
Sysselsatt kapital	6 979	7 329	7 756	8 041	7 438	7 066	6 682	6 575	7 543	7 845
Avkastning på sysselsatt kapital, % ^{4,5}	8,2	11,1	8,6	7,5	6,1	1,9	5,7	na	na	na
Soliditet, %	41,3	45,5	44,5	40,6	41,7	35,6	-4,5	-13,2	-6,5	-7,2
Skuldsättningsgrad, %	53,3	58,2	64,9	81,7	86,2	91,9	-734,3	-274,8	-615,8	-602,9
Avkastning på eget kapital, % ⁴	6,2	-4,5	8,9	6,0	7,0	-2,2	na	na	na	na
Eget kapital per aktie, kr	13,2	14,5	15,1	14,0	13,0	11,5	na	na	na	na
Nettoskuld/EBITDA, ggr ⁴	2,39	2,44	3,03	3,97	4,19	4,90	na	na	na	na
Kassaflöde										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	712	889	927	500	131	330	492	379	540	365
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-22	-322	-367	-369	-202	-1 506	-335	-83	-121	-140
Kassaflöde efter investeringsverksamhet	690	567	560	131	-71	-1 176	157	296	419	225
Cash conversion, % ⁶	83,2	84,5	82,5	77,7	72,3	55,2	67,4	88,3	87,4	87,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, kr	2,5	3,1	3,2	1,7	0,5	1,1	na	na	na	na
Anställda										
Medelantal anställda ⁷	2 467	2 115	2 583	2 533	2 472	2 579	2 192	2 275	2 309	2 392
Nyckeltal per aktie										
Resultat per aktie, kr										
- före utspädning	-0,34	-0,67	1,35	0,84	0,92	-0,26	na	na	na	na
- efter utspädning ³	-0,34	-0,67	1,35	0,84	0,92	-0,26	na	na	na	na
Kvarvarande verksamhet före utspädning, kr										
- före utspädning	0,83	1,21	1,35	0,84	0,92	-0,26	na	na	na	na
- efter utspädning ³	0,83	1,21	1,35	0,84	0,92	-0,26	na	na	na	na
Avyttrad verksamhet efter utspädning, SEK										
- före utspädning	-1,17	-1,88	na	na	na	na	na	na	na	na
- efter utspädning ³	-1,17	-1,88	na	na	na	na	na	na	na	na
Ordinarie utdelning per aktie, föreslagen SEK	0,75	0,75	0,50	-	-	-	-	-	-	-
Extra utdelning per aktie, föreslagen SEK	0,75	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Antal aktier vid periodens slut	288 619 299	288 619 299	288 619 299	288 619 299	288 619 299	288 619 299	262 137 526	na	na	na
Genomsnittligt antal aktier före utspädning ^{4,5}	286 320 464	286 193 024	286 290 840	286 987 990	288 010 947	276 132 021	262 137 526	na	na	na
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ^{4,5}	286 492 178	286 447 465	286 561 607	287 092 780	288 026 408	276 132 021	262 137 526	na	na	na
Växelkurser										
EUR, genomsnittlig	9,6362	9,4700	9,3445	9,1051	8,6513	8,6958	9,0228	9,5261	10,6165	9,5999
EUR, på balansdagen	9,8210	9,5804	9,1679	9,3829	8,8630	8,5750	8,9100	8,9700	10,2500	10,9100
NOK, genomsnittlig	1,0324	1,0200	1,0432	1,0882	1,1071	1,1643	1,1577	1,1905	1,2144	1,1689
NOK, på balansdagen	0,9997	1,0548	0,9563	1,0439	1,0592	1,1667	1,1467	1,1493	1,2372	1,1161
GBP, genomsnittlig	10,9909	11,5480	12,8736	11,3118	10,1987	10,7429	10,4057	11,1030	11,9012	12,0936
GBP, på balansdagen	11,0684	11,1673	12,4835	12,0340	10,6501	10,5215	10,6668	10,4109	11,5493	11,4337
DKK, genomsnittlig	1,2956	1,2721	1,2529	1,2215	1,1601	1,1682	1,2112	1,2794	1,4258	1,2875
DKK, på balansdagen	1,3192	1,2888	1,2287	1,2604	1,1882	1,1495	1,1987	1,2035	1,3775	1,4644

1) Jämförelsetalen i resultaträkningen har räknats om för avyttrad verksamhet.

2) Nyckeltal per aktie 2008–2011 är inte representativ för den nuvarande koncernen på grund av en helt ny koncern- och kapitalstruktur före samgåendet mellan Cloetta och Leaf.

3) Cloetta har ingått långsiktiga terminskontrakt för att uppfylla sitt framtida åtagande att erbjuda aktier till deltagarna i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogrammen. Tabellen i not 23 visar förändringar i kontrakten sedan januari 2016.

4) Jämförelsetalen har inte räknats om för avyttrad verksamhet, då endast täljaren eller nämnaren i beräkningen har räknats om för avyttrad verksamhet.

5) Sysselsatt kapital för 2017 avser kvarvarande verksamhet. Avkastning på sysselsatt kapital för fjärde kvartalet 2016 beräknas proforma för kvarvarande verksamhet.

6) De investeringar som ingår i beräkningen av cash conversion har justerats för investeringar relaterade till avyttrad verksamhet.

7) Medelantal anställda presenteras för kvarvarande verksamhet.

Avstämning alternativa nyckeltal

Mkr	2017	2016 ¹	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Jämförelsestörande poster										
Förvärv, integration och fabriks-omstruktureringar	-62	-43	-47	-85	-167	na	na	na	na	na
varav nedskrivningar övriga anläggningstillgångar	-9	-2	-	-	-	na	na	na	na	na
Omvärdering av villkorade köpeskillingar	5	-17	33	27	-	na	na	na	na	na
Omvärdering av tillgångar som innehas för försäljning	-	-	-5	-	-	na	na	na	na	na
Övriga jämförelsestörande poster	-20	-	-	3	-	na	na	na	na	na
Jämförelsestörande poster*	-77	-60	-19	-55	-167	-307	-205	-172	-156	-161
* Motsvarande rad i koncernens resultaträkning:										
Nettoomsättning	-	-	-4	-	-	na	na	na	na	na
Kostnad för sålda varor	-39	-15	-22	-51	-121	na	na	na	na	na
Övriga rörelseintäkter	4	-	-	3	12	na	na	na	na	na
Försäljningskostnader	-6	-	-12	-7	-4	na	na	na	na	na
Administrativa kostnader	-36	-45	19	-	-54	na	na	na	na	na
Summa	-77	-60	-19	-55	-167	-307	-205	-172	-156	-161
Rörelseresultat, justerat										
Rörelseresultat	527	635	671	577	418	125	360	514	542	509
Minus: Jämförelsestörande poster	-77	-60	-19	-55	-167	-307	-205	-172	-156	-161
Rörelseresultat, justerat	604	695	690	632	585	432	565	686	698	670
Nettoomsättning	5 784	5 107	5 674	5 313	4 893	4 859	4 658	5 019	5 486	5 256
Rörelsemarginal, justerad, %	10,4	13,6	12,2	11,9	12,0	8,9	12,1	13,7	12,7	12,7
EBITDA, justerad										
Rörelseresultat	527	635	671	577	418	125	360	514	542	509
Minus: Avskrivning	-218	-206	-227	-198	-175	-167	-115	-125	-144	-127
Minus: Amortering	-11	-5	-4	-3	-2	-1	-8	-18	-10	-7
Minus: Nedskrivningar av övriga anläggningstillgångar	-9	-2	-	-	-	-	-	-	-	-
EBITDA	765	848	902	778	595	293	483	657	696	643
Minus: Jämförelsestörande poster (exkl nedskrivningar av goodwill och varumärken samt övriga anläggningstillgångar)	-68	-58	-19	-55	-167	-307	-205	-172	-156	-161
EBITDA, justerad	833	906	921	833	762	600	688	829	852	804
Sysselsatt kapital^{2,3}										
Totala tillgångar	9 252	9 236	9 759	9 962	8 989	9 340	8 642	8 494	9 498	10 013
Minus: Uppskjuten skatteskuld	703	586	621	483	397	824	728	714	789	870
Minus: Övriga långfristiga skulder	138	-	43	147	2	-	-	-	-	-
Minus: Långfristiga avsättningar	5	22	10	16	7	11	24	29	28	31
Minus: Kortfristiga ersättningar	3	64	57	65	79	79	60	78	66	76
Minus: Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder	1 394	1 196	1 216	1 152	967	1 264	1 038	975	1 073	1 189
Minus: Kortfristiga inkomstskatteskulder	30	39	55	58	99	97	103	125	7	2
Plus: Räntebärande övriga kortfristiga skulder	-	-	-1	-	-	1	-7	2	8	-
Sysselsatt kapital	6 979	7 329	7 756	8 041	7 438	7 066	6 682	6 575	7 543	7 845
Sysselsatt kapital jämfört med motsvarande period föregående år	5 966	7 756	8 041	7 438	7 066	6 682	6 575	7 543	7 845	na
Genomsnittligt sysselsatt kapital	6 473	7 543	7 899	7 740	7 252	6 874	6 629	7 059	7 694	na

1) Jämförelsetalen i resultaträkningen har räknats om för avyttrad verksamhet.

2) Jämförelsetalen för 2016 har inte räknats om för avyttrad verksamhet, eftersom endast täljaren eller nämnaren i beräkningen har omräknats för avyttrad verksamhet. Avkastning på sysselsatt kapital för 2017 har beräknats proforma för kvarvarande verksamhet.

3) Genomsnittligt sysselsatt kapital för fjärde kvartalet 2017 beräknas proforma för kvarvarande verksamhet.

Avstämning alternativa nyckeltal, *Fortsättning*

Mkr	2017	2016 ¹	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Avkastning på sysselsatt kapital										
Rörelseresultat (rullande 12 månader)	527	635	671	577	418	125	360	514	542	509
Finansiella intäkter (rullande 12 månader)	7	17	6	4	24	5	11	5	3	11
Rörelseresultat plus finansiella intäkter (rullande 12 månader)	534	652	677	581	442	130	371	519	545	520
Genomsnittligt sysselsatt kapital	6 473	5 879	7 899	7 740	7 252	6 874	6 629	7 059	7 694	na
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8,2	11,1	8,6	7,5	6,1	1,9	5,6	7,4	7,1	na
Cash conversion²										
EBITDA, justerad	833	906	921	833	762	600	688	829	852	804
Minus: Investeringar	140	-140	-161	-186	-211	-269	-224	-97	-107	-101
EBITDA, justerad minus investeringar	693	766	760	647	551	331	464	732	745	703
EBITDA, justerad	833	906	921	833	762	600	688	829	852	804
Cash conversion, %	83,2	84,5	82,5	77,7	72,3	55,2	67,4	88,3	87,4	87,4
Nettoomsättning, förändring³										
Nettoomsättning	5 784	5 107	5 674	5 313	4 893	4 859	4 658	5 019	5 486	5 256
Nettoomsättning jämfört med motsvarande period föregående år	5 107	na	5 313	4 893	4 859	4 658	5 019	5 486	5 256	na
Nettoomsättning, förändring	677	na	361	420	34	201	-361	-467	230	na
Minus: Strukturella förändringar	708	na	208	213	na	na	na	na	na	na
Minus: Valutakursförändringar	30	na	77	158	na	na	na	na	na	na
Organisk tillväxt	-61	na	76	49	na	na	na	na	na	na
Strukturella förändringar, %	13,9	na	3,9	4,4	na	na	na	na	na	na
Organisk tillväxt, %	-1,2	na	1,4	1,0	-1,0	-4,1	na	na	na	na
Periodens resultat exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster										
Periodens resultat	-97	-191	386	242	264	-73	-68	-339	-173	-316
Minus: Nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt	-479	-771	-	-	-	-	-	-	-	-
Minus: Övriga jämförelsestörande poster	-20	177	-	-	-	-	-	-	-	-
Periodens resultat exklusive effekt av nedskrivning avyttrad verksamhet inklusive skatteeffekt och övriga jämförelsestörande poster	402	403	386	242	264	-73	-68	-339	-173	-316
Genomsnittligt antal aktier, före utspädning	286 320 464	286 193 024	286 290 840	286 987 990	288 010 947	276 132 021	262 137 526	na	na	na
Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning	286 492 178	286 447 465	286 561 607	287 092 780	288 026 408	276 132 021	262 137 526	na	na	na
Resultat per aktie exklusive effekt av nedskrivning, före utspädning, kr	1,40	1,41	1,35	0,84	0,92	-0,26	-0,26	na	na	na
Resultat per aktie exklusive effekt av nedskrivning, efter utspädning, kr	1,40	1,41	1,35	0,84	0,92	-0,26	-0,26	na	na	na

1) Jämförelsetalen i resultaträkningen har räknats om för avyttrad verksamhet.

2) De investeringar som ingår i beräkningen av cash conversion har justerats för investeringar relaterade till avyttrad verksamhet.

3) Förändringarna i nettoomsättningen för 2016 har inte räknats om för avyttrad verksamhet, eftersom nettoomsättningen för jämförelseperioden inte är jämförbar med den aktuella periodens nettoomsättning.

Definitioner

Allmänt	Alla belopp i tabeller är i Mkr om inget annat anges. Alla värden inom parentes () är jämförelsesiffror för samma period föregående år om inget annat anges.	
Marginaler	Definition/beräkning	Syfte
Bruttomarginal	Nettoomsättningen minus kostnader för sålda varor i procent av nettoomsättning.	Bruttomarginalen används för att mäta produktionslönsamheten.
Rörelsemarginal (EBIT-marginal)	Rörelseresultat i procent av nettoomsättning.	Rörelsemarginalen används för att mäta operativ lönsamhet.
Rörelsemarginal, justerad	Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, i procent av nettoomsättning.	Rörelsemarginalen, justerad exkluderar effekten av jämförelsestörande poster, vilket möjliggör en jämförelse av den underliggande operativa lönsamheten.
Vinstmarginal	Resultat före skatt i procent av nettoomsättning.	Detta nyckeltal gör det möjligt att jämföra lönsamheten oavsett bolagsskattesats.
Avkastning	Definition/beräkning	Syfte
Avkastning på sysselsatt kapital	Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas genom att summera sysselsatt kapital vid periodens slut och sysselsatt kapital vid periodens slut för jämförelseperioden föregående år och dividera med två.	Avkastningen på sysselsatt kapital används för att analysera lönsamhet, baserad på hur mycket kapital som används. Nyckeltalet används som ett komplement till avkastning på eget kapital för att mäta bolagets hävstångseffekt eftersom det förutom eget kapital, även tar hänsyn till lån och andra räntebärande skulder.
Cash conversion	Rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster, före avskrivningar, efter avdrag för investeringar, i procent av rörelseresultat, justerat för jämförelsestörande poster.	Cash conversion mäter den andel av vinsten som omvandlas till kassaflöde. Syftet är att analysera hur stor del av resultat hänförligt till aktieägarna som kan omvandlas till likvida medel och i förlängningen aktieutdelning utan att skada verksamheten, förutom ränte- och skatterelaterade kassaflöden.
Räntabilitet på eget kapital	Nettoresultat i procent av genomsnittligt eget kapital.	Räntabilitet på eget kapital används för att analysera lönsamhet över tid, givet de resurser som är hänförliga till moderbolagets ägare.
Kapitalstruktur	Definition/beräkning	Syfte
Bruttoskuld	Total lång- och kortfristig upplåning inklusive checkräkningskredit, finansiella derivatinstrument och upplupna räntor.	Bruttoskulden representerar företagets totala skulder oavsett förfallodag.
Nettoskuld	Bruttoskuld minus likvida medel.	Nettoskulden används som en mått på förmågan att med tillgängliga likvida medel betala av samtliga skulder om dessa förföll på dagen för beräkningen.
Nettoskuld/EBITDA	Nettoskuld vid periodens slut dividerat med EBITDA, justerad, för rullande tolv månader. EBITDA för förvärvade eller avyttrade bolag är justerad till årsbasis.	Nettoskuld/EBITDA ger en uppskattning av företagets förmåga att minska sin skuld. Den representerar det antal år det skulle ta att betala tillbaka skulden om nettoskuld och EBITDA hålls konstant, utan hänsyn tagen till kassaflöden avseende ränta, skatt och investeringar.
Nettoskuldsättningsgrad	Räntebärande nettoskuld dividerad med eget kapital.	Nettoskuldsättningsgrad mäter i vilken utsträckning bolaget finansieras av lån. Eftersom likvida medel och checkräkningskredit kan användas för att betala av skulden med kort varsel, används nettoskuld i stället för bruttoskuld i beräkningen.
Rörelsekapital	Totala omsättningstillgångar, exklusive likvida medel och finansiella derivatinstrument, minus kortfristiga skulder.	Rörelsekapitalet används för att mäta företagets förmåga att möta kortfristiga kapitalkrav.
Soliditet	Eget kapital vid periodens slut i procent av balansomslutning. Soliditeten visar den mängd tillgångar som aktieägarna har som en nettofordran.	Nyckeltalet är en indikator på bolagets hävstång för finansiering av bolaget.
Sysselsatt kapital	Balansomslutning minskat med icke räntebärande skulder (inklusive uppskjuten skatt).	Sysselsatt kapital mäter företagets förmåga att, utöver kassa och likvida medel, tillgodose rörelsens behov.
Data per aktie	Definition/beräkning	Syfte
Eget kapital per aktie	Eget kapital vid periodens slut dividerat med antal aktier vid periodens slut.	Eget kapital per aktie mäter bolagets nettovärde per aktie och avgör om ett bolag ökar aktieägarnas förmögenhet över tid.
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie	Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier under perioden.	Kassaflödet från den löpande verksamheten per aktie mäter det kassaflöde som bolaget genererar per aktie före kapitalinvesteringar och kassaflöden hänförliga till bolagets finansiering.
Resultat per aktie	Periodens resultat i relation till genomsnittligt antal aktier under perioden.	Resultat per aktie mäter hur mycket av nettovinsten som är tillgänglig för utdelning till aktieägarna per aktie.

Definitioner, Fortsättning

Övriga definitioner	Definition/beräkning	Syfte
EBIT	Rörelseresultat utgörs av totalresultat före finansnetto och inkomstskatt.	Nyckeltalet möjliggör jämförelser av lönsamheten oavsett bolagsskattesats och oberoende av bolagets finansieringsstruktur.
EBIT, justerad	Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, före finansnetto och inkomstskatt.	EBIT, justerad ökar jämförbarheten av EBIT.
EBITDA	Rörelseresultat före av- och nedskrivningar.	EBITDA används för att mäta kassaflöde från den löpande verksamheten, oavsett effekterna av finansiering och redovisningsbeslut.
EBITDA, justerad	Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster, före av- och nedskrivningar.	EBITDA, justerad ökar jämförbarheten av EBITDA.
Finansnetto	Summan av valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta, övriga finansiella intäkter och övriga finansiella kostnader.	Finansnettot speglar företagets totala kostnader för extern finansiering.
Nettoomsättning, förändring	Nettoomsättning i procent av nettoomsättningen under jämförelseperioden, föregående år.	Förändring i nettoomsättning avspeglar bolagets realiserade försäljningstillväxt över tid.
Jämförelsestörande poster	Jämförelsestörande poster är väsentliga poster redovisas separat på grund av sin storlek eller frekvens, såsom omstruktureringar, påverkan från förvärv eller avyttringar. Syftet är att möjliggöra en bättre förståelse för koncernens ekonomiska utveckling.	Jämförelsestörande poster ökar jämförbarheten för koncernens finansiella resultat.
Organisk tillväxt	Förändring i nettoomsättning, exklusive förvärvsdriven tillväxt och förändringar i växelkurser.	Organisk tillväxt exkluderar effekterna av förändringar i koncernens struktur och valutakurser, vilket möjliggör en jämförelse av nettoomsättningen över tid.
Strukturella förändringar	Förändring i nettoomsättning, till följd av förändringar i koncernstrukturen.	Strukturella förändringar mäter hur förändringar i koncernstrukturen bidrar till omsättningsökning.
Effektiv skattesats	Inkomstskatt i procent av resultat före skatt.	Nyckeltalet möjliggör jämförelser av inkomstskatt i olika jurisdiktioner.

Ordlista

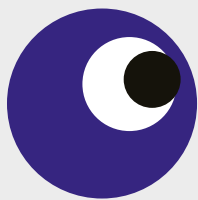
Brand extension	Helt nya produkter tas fram under ett varumärke.
BRC, global standard för livsmedelssäkerhet	Ett ledande certifieringsprogram inom säkerhet och kvalitet. Många europeiska och internationella handelskedjor kräver BRC-certifikat.
EMV (egna märkesvaror)	Varumärken som detaljhandeln säljer under eget varumärke.
GRI Global reporting initiatives	En nätverksorganisation startad av bl a FN som upprättat ett ramverk för hållbarhetsredovisningars struktur och innehåll.
ICC	International chamber of commerce, internationella handelskammaren.
ILO	FN:s fackorgan för sysselsättnings- och arbetslivsfrågor.
ISO 9001 and ISO 14001	International Organization for Standardization, dvs certifieringssystem. ISO 9001 avser kvalitetsledning och ISO 14001 miljöledning.
Kontraktstillverkning	Tillverkning av externa varumärken.
Line extension	Nya förpackningar, storlekar och smaker för ett varumärken.
Lösviktskoncept	Cloettas sortiment av lösviktsgodis och natursnacks som konsumenten själv plockar och blandar.
Mogulgjutning	Gjutning i stärkelsemjöl
OHSAS 18001	Internationell standard för ledningssystem avseende arbetsmiljö, t ex xylitol.
Polyoler	Sockeralkoholer som liknar socker och används som sötningsmedel.
UTZ	Certifieringsprogram för hållbar odling med ett antal sociala och miljöbetingade kriterier.

Hållbarhet



Kärnvärden

Cloetta har fyra kärnvärden som är vägledande i sättet att arbeta och agera, både internt och externt. Dessa kärnvärden är Focus, Passion, Teamplay och Pride.



Focus

innebär att prioritera och göra det viktigaste med självförtroende, ambition och "kommer att göra"-attityd.



Passion

handlar om att göra det där lilla extra, att vara positiv och ha kul.



Teamplay

handlar om ömsesidigt ansvar och stöd och att göra sin del.



Pride

handlar om att vara stolt över företaget, våra varumärken, våra produkter och var och ens eget bidrag.

Långsiktig hållbarhet

Cloettas övergripande mål är att bygga långsiktiga hållbara värden. För Cloetta handlar hållbara värden om att växa som företag och samtidigt se till att människor och miljön som berörs av Cloettas verksamhet eller produkter påverkas på ett positivt sätt.

Uppföranderegler och kärnvärden är grunden

Arbetet med företagsansvar hos Cloetta styrs av koncernens uppföranderegler (Code of Conduct). Uppförandereglerna är en uppsättning riktlinjer och principer för hur företaget ska bedriva verksamheten och hur medarbetarna ska agera i förhållande till konsumenter, kunder, leverantörer, aktieägare och kollegor. De bygger på Cloettas kärnvärden; Focus, Passion, Teamplay och Pride.

Långsiktigt åtagande

Cloettas hållbarhetsåtagande är ett långsiktigt åtagande. Cloetta har därför arbetat fram ett antal mål inom de prioriterade områdena som sträcker sig fram till 2020.

Resan mot ett hållbart samhälle kommer dock inte att sluta vid 2020. Cloetta arbetar därför kontinuerligt med att utvärdera uppnådda resultat och förbättra arbetssätt i syfte att ständigt förbättra hållbarhetsarbetet.

Cloettas 2020-mål finns angivna under respektive avsnitt; Ökat välbefinnande, Minskad miljöpåverkan samt Hållbara inköp.

Hållbarhet varje dag

Det dagliga arbetet för hållbar utveckling innebär i huvudsak respekt för medarbetarnas hälsa och utveckling, kontroll av råvaror och direkta leverantörer, att tillverka säkra produkter, hantera reklamationer/returer på ett bra sätt samt att minska koncernens miljöpåverkan.

Arbetet för en hållbar vardag beskrivs i denna års- och hållbarhetsredovisning under det område det berör, det vill säga exempelvis produktsäkerhet under avsnittet Produktion och inköp och arbetet för en god arbetsmiljö under avsnittet Medarbetare samt Produktion och inköp.

Avgränsningar

Cloettas hållbarhetsarbete omfattar primärt Cloettas egen verksamhet, det vill säga direkt påverkan på miljö och människa. Cloettas hållbarhetsfokus är dock införlivat i hela värdekedjan.

Det betyder att vid sidan av att ta ansvar för de aspekter som står under företagets direkta kontroll, även ta ett visst ansvar för indirekta aspekter utanför Cloettas direkta kontroll, det vill säga från råvaruleverantör till att produkternas förpackningar kan återvinnas.

Hållbarhet och Cloettas övergripande strategier

Cloettas arbete med hållbarhet stödjer och är väl förankrat i företagets övergripande strategier:

Fokus på att driva tillväxt

Genom att skapa hållbarhetsprogram för prioriterade råmaterialgrupper och kommunicera sådana program på Cloettas förpackningar

Cloettas uppföranderegler (Code of Conduct)



Uppförandekoden berör hela värdekedjan, från råmaterial till konsument, och gäller för alla aktiviteter på alla marknader och i alla länder där Cloetta finns representerat. Principerna i uppförandekoden överensstämmer med:

- FN:s deklaration om mänskliga rättigheter
- ILO-konventioner
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD):s riktlinjer för multinationella företag
- ICC:s ramverk för ansvarsfull marknadsföring av mat och dryck
- European Brand Association

Från råmaterial till älskade varumärken

Cloetta arbetar med ansvarstagande genom hela leveranskedjan, från råvara till färdig produkt. Cloetta stödjer relevanta ILO-konventioner och följer de lagar och regler som finns i de länder där Cloetta bedriver verksamhet. Samma krav ställs på leverantörerna och för att få bli en godkänd leverantör till Cloetta måste denne gå igenom en godkännande-process och acceptera Cloettas generella leverantörskrav.

Cloetta – varje dag

Cloetta har klara riktlinjer kring ömsesidig respekt och en gemensam värdegrund. Cloetta är ansluten till FN:s Global Compact och verkar för att deras tio principer främjas i de samhällen och miljöer i vilka Cloetta verkar. Speciell vikt läggs vid:

- Jämställdhet och diskriminering
- Rätten till föreningsfrihet och till kollektiva förhandlingar
- Säkerhet och arbetsmiljö
- Arbetstider

Cloettas åtagande kring innehåll

När det gäller produkternas innehåll och kvalitet styrs Cloetta av ett antal nationella och internationella lagar och regler. Cloetta vill dock ta sitt ansvar längre än så och ligga i framkant när det gäller att utveckla innehållet i produkterna. Exempelvis drivs ett internt långsiktigt program, NAFNAC, (No Artificial Flavours, No Artificial Colours) som handlar om att kunna erbjuda en produktportfölj som endast innehåller icke artificiella aromer och färger.

Cloettas miljöpåverkan

Systematiskt miljöarbete är grunden för Cloettas strävan att minimera miljöpåverkan. Cloettas miljöarbete handlar om att följa lagar och regler, att engagera medarbetare och att fokusera på ständiga förbättringar inom miljöområdet. Cloettas största miljöpåverkan uppstår genom vatten- och energiförbrukning, avloppsvatten, avfall och transporter.

stärks varumärkena ytterligare gentemot kunder och konsumenter. UTZ-certifierad kakao och palmolja certifierad enligt Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO):s principer är två sådana exempel.

Fokus på kostnadseffektivitet

Arbetet med att kontinuerligt minska företagets miljöpåverkan går hand i hand med minskade kostnader. En minskad energianvändning samt en minskad mängd avfall från fabriken bidrar till en ökad kostnadseffektivitet.

Fokus på medarbetarna och organisationen

Cloetta arbetar målinriktat med att skapa en attraktiv arbetsplats för alla medarbetare och främja utvecklingen av en högpresterande organisation. Cloetta utvecklar och vidareutbildar medarbetarna, erbjuder konkurrenskraftiga belöningssystem, upprätthåller en inspirerande företagskultur och tydlig företagsidentitet.

Organisation för hållbarhetsarbete

De övergripande strategierna för Cloettas arbete med företagsansvar fastställs av koncernledningen och styrs och följs upp genom affärsplaneringsprocesser på flera olika nivåer i bolaget. Det yttersta ansvaret för företagsansvarsfrågorna ligger hos Cloettas verkställande direktör.

Cloettas hållbarhetsarbete leds av direktören för miljö och hållbarhet. Direktören för miljö och hållbarhet fungerar som språkrör för frågor gällande hållbarhet och ansvar för att identifiera prioriterade områden, vara intressenternas länk mot ledningen och att fungera som stöd i implementeringen av Cloettas strategi för företagsansvar. På samtliga fabriker finns miljö- och arbetsmiljöansvariga.

Oberoende granskning och bestyrkande

Cloetta har uppdragit åt KPMG att översiktligt granska och bestyrka hållbarhetsredovisningen. Den oberoende granskningen har fokus på de mest väsentliga hållbarhetsaspekterna men omfattar även bestyrkande av att redovisningen möter redovisningskriterier enligt Global Reporting Initiative (GRI) G4. Se sidan 154.

Cloetta stödjer

Cloetta är framförallt engagerat i olika projekt på sina lokala marknader, men deltar även i projekt som verkar på en global nivå. Det kan handla om hållbarhetsprojekt som drivs inom ramen för Cloettas hållbarhetsarbete samt projekt som stödjer en aktiv och hälsosam livsstil.

Lokalt engagemang

Det lokala engagemanget för en hållbar utveckling syftar till att stärka det omgivande samhället men också Cloettas varumärke både externt och internt. Engagemanget handlar främst om hänsynstagande till miljö i närområdet där Cloetta har tillverkning men kan även vara andra aktiviteter. Cloetta för löpande en dialog med lokala myndigheter på de platser där det finns fabriker samt med media och exempelvis skolor och universitet.

Visselblåstjänst

Cloettas visselblåstjänst ger alla Cloettas anställda en möjlighet att rapportera en farhåga om något som inte är i linje med företagets värderingar eller affäretiska principer. I första hand uppmanas Cloettas anställda att vända sig till sin chef. Om en anställd inte känner möjlighet att vara öppen med sin information erbjuder Cloetta en möjlighet att anonymt rapportera sin farhåga.

Alla rapporter behandlas konfidentiellt. Personuppgift som rör lagöverträdelse behandlas enbart av nyckelpersoner eller personer i ledande ställning. Under 2017 anmäldes ett fall och under 2016 inget. Inget avsåg korruption.

Policy mot mutor och korruption

Policyn mot mutor och korruption är nära besläktad med Cloettas Code of Conduct och tillsammans ska de säkerställa regelefterlevnad avseende gällande principer mot mutor och korruption.

Policyn gäller för alla aktiviteter på alla marknader och de principer som anges i policyn gäller relationer med medarbetare, kunder, konsumenter, leverantörer, konkurrenter, offentliga myndigheter och organisationer.

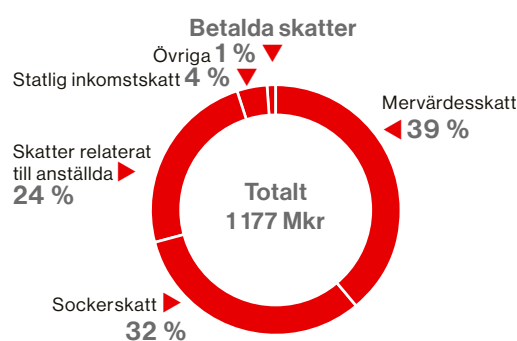
Policyn sammanfattar huvuddragen i koncernens kontrollprinciper mot mutor och kontroll. Den ger information om relevant rapportering och registrering samt påföljder för bristande efterlevnad av policy. Policyn gäller för hela Cloetta, alla anställda och alla personer som anlitas för att utföra arbete åt Cloetta, inklusive inhyrd personal, entreprenörers personal och försäljningsagenter som agerar för Cloettas räkning.

Strategiska komponenter

Policy och prioriterade områden	Cloettas övergripande strategi samt Operational policy. Code of Conduct. Ansvarfull marknadsföring. Väsentlighetsanalys samt Cloettas hållbarhetsåtagande.
Mål och KPI	Övergripande finansiella mål. Under varje respektive del av Cloettas hållbarhetsåtagande finns mål och KPI:er definierade.
Data	Se hela hållbarhetsredovisningen.
Ledningssystem, program och certifieringar	Lean 2020, IFRS. Cloettas ledarskapsplattform. BRC, ISO 14001, UTZ och RSPO.
Externa stadgar eller initiativ	FN Global Compact och andra relevanta ILO-konventioner. EWC (European Works Council).

Skatteinformation

Cloetta betalade 1 177 Mkr i olika skatter under 2017 där mervärdesskatter, sockerskatter och skatter relaterade till anställda utgör huvuddelen. Med hänsyn taget till resultatet före skatt är betald inkomstskatt relativt låg på grund av utnyttjade uppskjutna skattemässiga förlustavdrag. Huvuddelen av återstående förlustavdrag kommer att utnyttjas inom en snar framtid.



Intressenter och väsentliga frågor

Till grund för vilka områden som prioriteras i Cloettas hållbarhetsåtagande ligger en väsentlighetsanalys. Cloetta genomför årligen en väsentlighetsanalys baserad på de hållbarhetsfrågor som identifierats i samband med diskussioner med Cloettas intressenter.

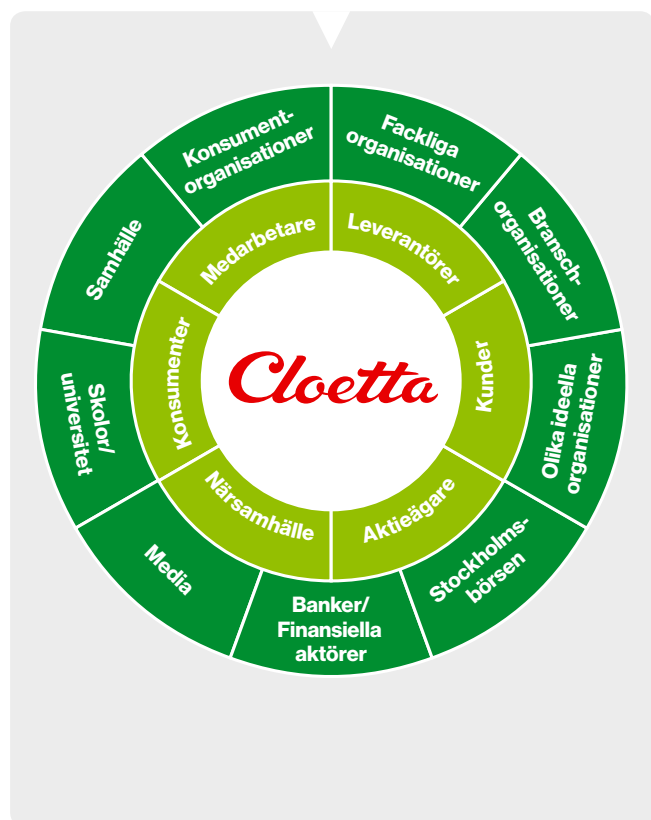
Cloettas primärintressenter är kunder, konsumenter, medarbetare, aktieägare/investerare, affärspartners/leverantörer och näringslivet. Dessa grupper är en direkt förutsättning för Cloettas långsiktiga överlevnad. Dessutom finns ett antal andra viktiga intressenter. Dessa visas i den yttre ringen i illustrationen nedan. Cloetta har en löpande, öppen dialog med framförallt primärintressenterna utifrån respektive intressentgrupps förväntningar och krav.

Metodikerna bakom Cloettas väsentlighetsanalys handlar om att klassificera olika typer av hållbarhetsfrågor utifrån två parametrar:

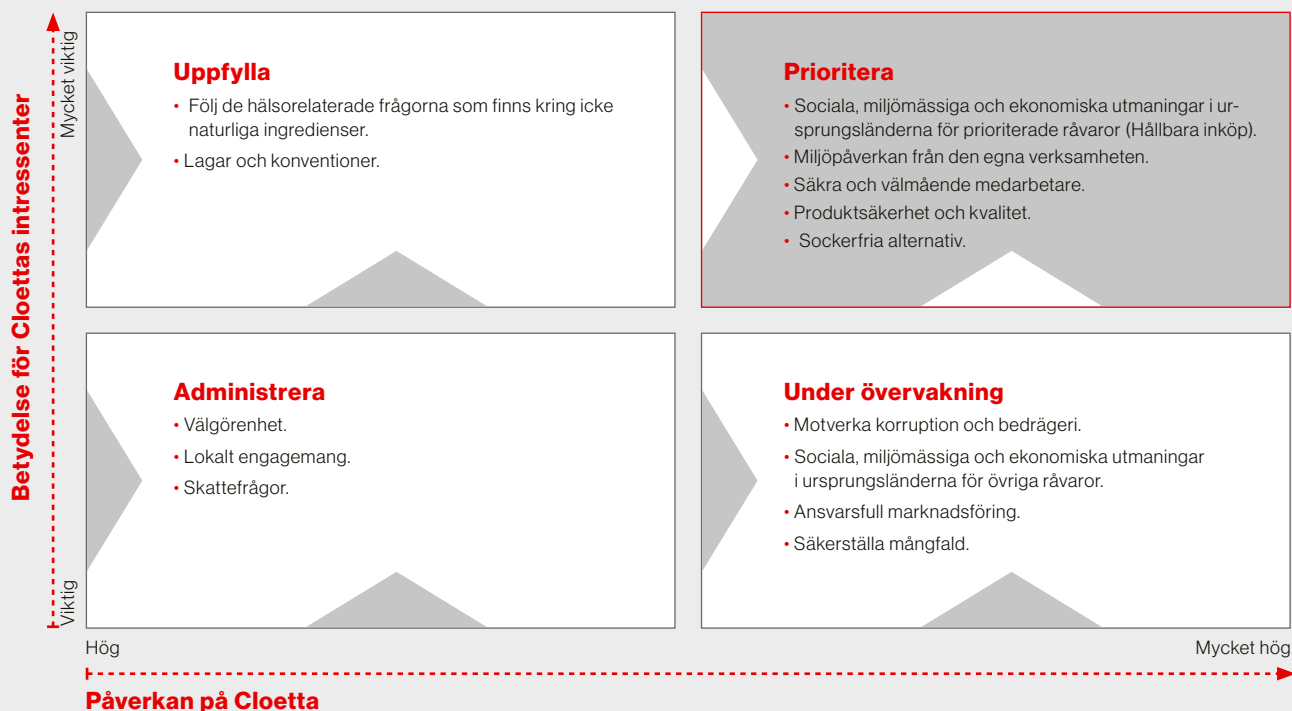
- Intressentperspektivet – dvs vilken betydelse en specifik fråga har för Cloettas intressenter.
- Påverkansperspektivet – dvs vilken direkt påverkan en specifik fråga kan ha på Cloetta utifrån ett ekonomiskt perspektiv, goodwill etc.

De frågor som klassificeras att ha en stor påverkan både utifrån intressent- och påverkansperspektivet är de frågor som har högst prioritet för Cloetta. Det är dessa hållbarhetsfrågor och områden som finns definierade i Cloettas hållbarhetsåtagande.

Cloettas intressenter



Väsentlighetsanalys



Intressenternas kärnfrågor inom hållbarhet

Intressenter	Kärnfrågor – hållbarhet	Kommunikation och samarbete
Kunder/ Konsumenter	- Produktsäkerhet och kvalitet. - Tydliga innehållsdeklarationer. - Miljömässigt bra förpackningar. - Att Cloetta tar ansvar för miljön och arbetsförhållanden. - Etik i allmänhet. - Effektiva transporter till handeln.	- Med konsumenter via årliga konsumentundersökningar samt via hemsidor och sociala medier. - Med kund via personliga kund- och försäljningsmöten på tertial basis och via kundundersökningar, men även samarbeten kring miljömässigt bra transporter.
Medarbetare	- Goda och utvecklande arbetsförhållanden. - Säker arbetsmiljö. - Friskvård. - Etiska frågor i allmänhet. - Att företaget utvecklas bra ekonomiskt.	- Dagliga möten för att diskutera arbetsmiljö i fabrikena. - Årliga medarbetarsamtal genomförs med samtliga medarbetare. - Systematiskt kompetensutvecklingsarbete. - Aktuell information tillhandahålls månadsvis bl a via chefer, intranät samt fackliga representanter. - Medarbetarundersökningen Great Place to Work vartannat år.
Aktieägare och investerare	- En långsiktig, hållbar ekonomisk värdeutveckling. - Etiska frågor i allmänhet.	Årsredovisning, hemsida, analytiker- och investerarträffar, delårsrapporter samt årsstämma.
Leverantörer	- Etik och affärskoder i upphandling. - Produktsäkerhet. - En långsiktig, hållbar utveckling. - Stöttande av mänskliga rättigheter hos råvaruproducenter.	- Samarbetsprojekt kring hållbarhet. - Årliga leverantörsutvärderingar, sponsrutvärderingar och utvecklingsprojekt.
Närsamhälle allmänheten/ samhället	- Att Cloetta tar ansvar för miljön och arbetsförhållanden så långt som möjligt. - Lagar, förordningar och standarder. - Att Cloetta deltar positivt i samhällsutvecklingen, bland annat av närmiljön.	- Löpande kontakt med närsamhällena/kommunerna vid Cloettas fabriker vad gäller närmiljön. - Löpande kontakt med myndigheter vad rör arbetsmiljö, miljö och produktansvar, skolor och universitet. - Årliga revisioner av certifieringsorgan för ISO och BRC. - Löpande kontakt med viktiga opinionsbildare.

GRI-index

Strategi och analys		Sidan
G4-1	Uttalande från VD	2–3
Organisationsprofil		
G4-3	Organisationens namn	Omslagets baksida
G4-4	Viktigaste varumärken	26–29
G4-5	Lokalisering av huvudkontor	94
G4-6	Verksamhetsländer	30–36, 39, 55
G4-7	Ägarstruktur och företagsform	74
G4-8	Marknader	30–36
G4-9	Organisationens storlek	Omslagets insida, 55, 90
G4-10	Total personalstyrka, uppdelad på anställningsform, anställningsvillkor, region och kön	52–55
G4-11	Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	55
G4-12	Beskrivning av organisationens leverantörskedja	8–9, 48–50, 71
G4-13	Väsentliga förändringar under redovisningsperioden	22, 39
G4-14	Beskrivning av om och hur organisationen följer försiktighetsprincipen	44–55, 150
G4-15	Externt utvecklade ekonomiska, miljömässiga och sociala deklarationer, principer eller andra initiativ som organisationen anslutit sig till eller stödjer	150–151, 156
G4-16	Medlemskap i organisationer och/eller nationella/internationella lobbyorganisationer	156
Väsentliga aspekter och avgränsningar		
G4-17	Enheter som ingår i organisationens finansiella redovisning	155
G4-18	Beskrivning av processen för att definiera redovisningens innehåll och avgränsningar	152–153, 155
G4-19	Redogörelse för samtliga väsentliga aspekter som identifierats	153
G4-20	Redogörelse för varje väsentlig aspekts avgränsning inom organisationen	150, 155
G4-21	Redogörelse för varje väsentlig aspekts avgränsning utanför organisationen	150, 155
G4-22	Förklaring till effekten av förändringar av information som lämnats i tidigare redovisningar och skälen för sådana förändringar	89, avyttring av verksamheten i Italien
G4-23	Väsentliga förändringar som gjorts sedan föregående redovisningsperiod	22, 89
Kommunikation och intressenter		
G4-24	Intressentgrupper som organisationen har kontakt med	152
G4-25	Princip för identifiering av intressenter	152
G4-26	Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenter	153
G4-27	Viktiga områden och frågor som har lyfts via kommunikation med intressenter	21
Information om redovisning och styrning		
G4-28	Redovisningsperiod	1 januari–31 december 2017
G4-29	Datum för publicering av senaste redovisningen	9 mars 2017
G4-30	Redovisningscykel	Kalenderår
G4-31	Kontaktperson för redovisningen	155
G4-32	Redogörelse för innehållsförteckning enligt GRI:s redovisningsnivå Core och rapport för externt bestyrkande	154–155, 157
G4-33	Redogörelse för organisationens policy och tillvägagångssätt för externt bestyrkande av redovisningen	157
Bolagsstyrning		
G4-34	Styrningsstruktur, inklusive kommittéer samt styrelseansvar för ekonomi-, miljö- och social påverkan	74–79, 151
Etik och integritet		
G4-56	Organisationens värderingar, principer, standarder och normer	68, 149–151

Resultatindikationer

ÖKAT VÄLBEFINNANDE – SÄKRA OCH VÄLMÅENDE MEDARBETARE				
	Arbetsförhållanden	Omfattar	Kommentar	Sidan
G4-DMA	Hälsa och säkerhet i arbetet samt sjukfrånvaro			39, 51–55, 75, 149–150
G4-LA6	Arbetsrelaterade skador och sjukfrånvaro	Omfattar Cloetta	ODR, IR, LDR ersätts av dagar mellan arbetsskador som leder till sjukskrivning samt sjukfrånvaro. Arbetsskador delas ej upp på region och kön. Sjukfrånvaro delas inte upp i kön	5, 51, 53, 155
G4-LA12	Antal medarbetare samt beslutsfattande grupper fördelat på ålder och kön		Indikatorn delas inte upp i minoritetsgrupper	51–55, 84–87
ÖKAT VÄLBEFINNANDE – KONSUMENTER				
Produktansvar				
G4-DMA	Konsumenters välbefinnande			24–25, 37–41, 71, 77, 149–153
G4-PR1	Utvärdering av produkter och tjänster avseende hälsa och säkerhet för konsument	Omfattar kundledet		5, 24–25, 37–41
Egen	Reklamation från konsument			40
MINSKAD MILJÖPÅVERKAN – FRÅN DEN EGNA VERKSAMHETEN				
Miljö				
G4-DMA	Energiförbrukning, avfall och utsläpp av koldioxid			44–45, 71, 77, 149–153,
G4-EN3	Energikonsumtion innanför den egna organisationen	Omfattar Cloetta		5, 44–45
G4-EN15, G4-EN16	Totala direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser, i vikt (Scope 1, Scope 2)	Omfattar Cloetta och leverantörsled		44–45
G4-EN22	Totalt utsläpp till vatten, per kvalitet och recipient.	Omfattar Cloettas produktionsled		44–45
G4-EN23	Total avfallsvikt, per typ och hanteringsmetod.		Ingen detaljerad information om hanteringsmetod. Rapporterad i procent, inte vikt.	44–45
Egen	Materialåtervinning			44–45
G4-EN30	Transporter	Omfattar transporter inom Cloettas produktionsled	Redovisas endast i CO ₂ per transporterat ton	44–45
HÅLLBARA INKÖP				
Mänskliga rättigheter				
G4-DMA	Leverantörsuppföljning avseende mänskliga rättigheter			39–41, 48–50, 71, 75, 149–153
G4-HR 10	Andel nya leverantörer som granskats avseende mänskliga rättigheter	Omfattar leverantörsledet	Procentandel saknas	48
Egen	Utfall av hållbarhetsprogram för prioriterade råvaror	Omfattar leverantörsledet		48–50
EKONOMISK UTVECKLING OCH MOTVERKANDE AV KORRUPTION				
G4-DMA	Ekonomisk utveckling			149–153
G4-EC1	Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	Cloetta samt externa intressenter		9
G4-DMA	Antikorruption			76-77, 149-151
G4-S05	Antal fall av korruption	Cloettas anställda eller tredje part som agerar på uppdrag av Cloetta.	Mäts genom anmälda ärenden till visseblåsartjänsten	O fall sid 151

Cloetta redovisar enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, G4, Core. Cloettas hållbarhetsredovisning omfattar all verksamhet om inte annat framgår. Den senaste hållbarhetsredovisningen lämnades den 8 mars 2017. Innehållsförteckningen ovan innehåller samtliga standarduppgifter samt de specifika uppgifter som identifierats som mest relevanta utifrån Cloettas långsiktiga hållbarhetsmål. Upplysningarna och övrigt innehåll i hållbarhetsredovisningen har fastställts utifrån Cloettas väsentlighetsanalys på sidan 153. Cloettas fokus i hållbarhetsarbetet och därmed i redovisningen ligger på välbefinnande för medarbetare och konsument, minskad miljöpåverkan samt hållbara inköp. Nyckeltal har samlats in med hjälp av interna redovisningssystem. KPMG har gjort en översiktlig granskning av Cloettas hållbarhetsredovisning, se sidan 157.



Kontakt för hållbarhetsinformation
Thomas Wiesgickl

Miljö- och hållbarhetsdirektör

Telefon: 073 026 16 33

E-post:
thomas.wiesgickl@cloetta.se

Medlemskap i organisationer

Cloetta deltar i ett antal samarbeten för att utveckla en mer hållbar råvaruodling samt för att förbättra förhållandena för odlare i utvecklingsländer. Följande samarbeten är de viktigaste.

World Cocoa Foundation (WCF)

World Cocoa Foundation (WCF) driver olika program som syftar till att öka böndernas inkomster och främja en hållbar kakaoodling. Exempel på initiativ är lärarutbildning, utbildning i kakaoförädling, mikrolån till odlare och hälsovårdsfrågor.

Caobisco

Caobisco (Chocolate, Biscuit & Confectionery Industries of the EU) som stöder International Cocoa Initiatives arbete bl a med utveckling av kontroll- och certifieringssystem för kakaoproduktionen.

Round Table on Sustainable Palm Oil

Round Table on Sustainable Palm Oil (RSPO) som verkar för att öka mängden hållbart producerad och konsumerad palmolja i världen.

FN Global Compact

FN Global Compact är ett strategiskt initiativ för företag som är engagerade för att anpassa sin verksamhet och strategi i enlighet med tio principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorrruption.

UTZ

UTZ-certifiering står för ett hållbart jordbruk och bättre möjligheter för jordbrukare, deras familjer och vår planet. UTZ-programmet utbildar jordbrukare i bättre jordbruksmetoder, förbättrade arbetsvillkor och att ta bättre hand om miljön.

Bonsucro

Med en medlemslista bestående av mer än 400 medlemmar från 32 länder som representerar alla delar av leveranskedjan, är Bonsucro en organisation som har resurser att få till stånd sin vision: *"En sockerrörssektor som ständigt förbättras och som kan verifieras som hållbar."*

Global Shea Alliance

GSA är en icke vinstdrivande organisation som verkar för en hållbar shea-industri. GSA:s uppdrag är att designa, utveckla och föreslå strategier som ligger till grund för en konkurrenskraftig och hållbar sheaindustri över hela världen samt förbättra försörjningen för den afrikanska landsbygdens kvinnor och deras samhällen.

Branschorganisationer

- Bord Bia, Irish Food Board (Irländsk branschförening).
- Chokofa (svensk branschförening).
- Choprabisco, Belgien.
- DI (Danska choklad- och konfektyr-industrierna).
- ETL (Finska livsmedelsindustrierna).
- FNLI (Nederländska livsmedels-industrierna).
- HSH (Norska handels- och service-företagen).
- VBZ (Bransch bageri och konfektyr), Nederländerna.

Revisors rapport över översiktlig granskning

av Cloetta ABs hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till Cloetta AB (publ), org. nr 556308-8144

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen och VD i Cloetta AB att översiktligt granska Cloetta ABs hållbarhetsredovisning för år 2017. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på sidan 10 i detta dokument varav den lagstadgade hållbarhetsrapporten definieras på sidan 68.

Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 155 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 *Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information*. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En

översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till Cloetta AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 7 mars 2018

KPMG AB

Tomas Forslund
Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR

Cloettas historik fylld med legendariska varumärken

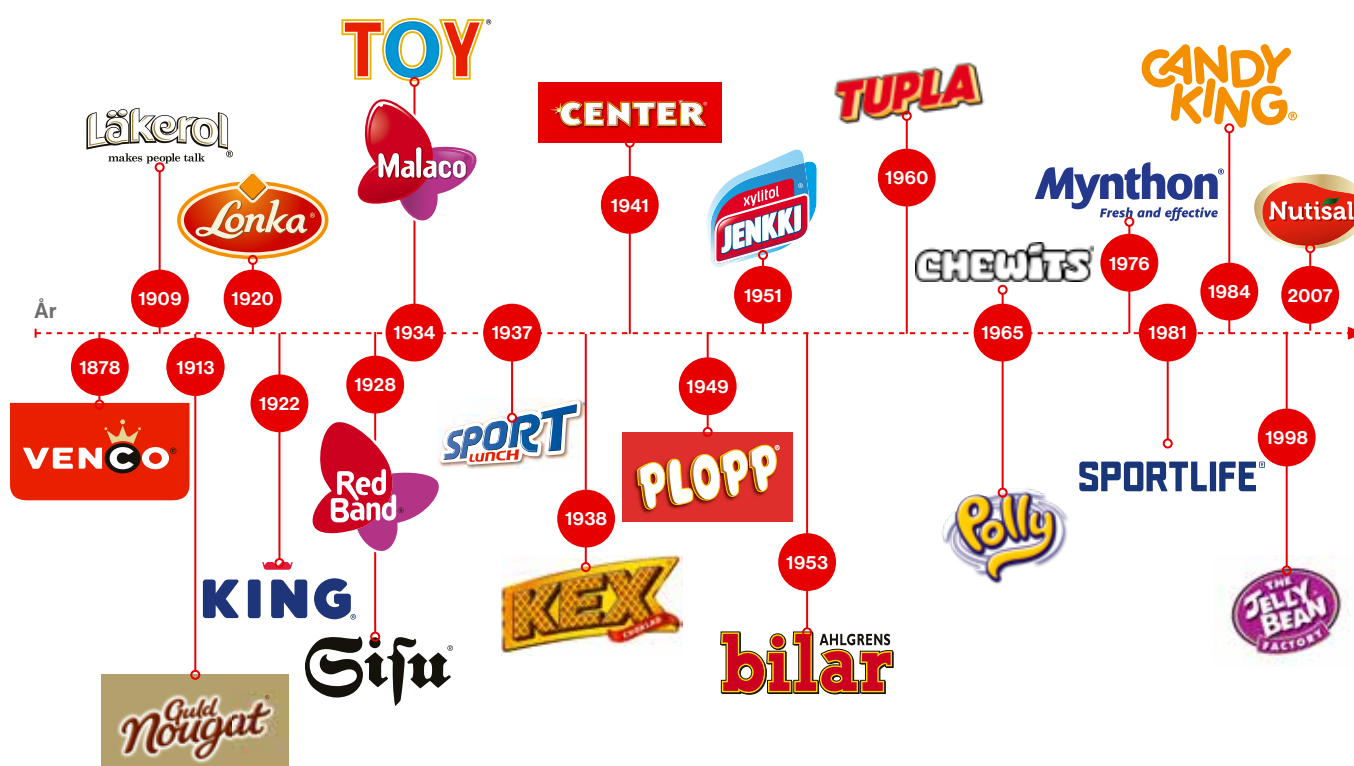


Bröderna Cloetta

År 1862 startade de tre schweiziska bröderna Bernard, Christoffer och Nutin Cloëtta firman "Brødrene Cloëtta" för tillverkning av choklad och konfektyr i Köpenhamn. Bröderna flyttade senare sin tillverkning till Sverige och familjen Cloetta var ägare fram till 1917, då familjen Svenfelt via det nybildade Svenska Chokladfabriks AB övertog aktiemajoriteten i Cloetta. Familjen Svenfelt har fortfarande stora ägarintressen i Cloetta.

1800-talet	1900–1910	1920	1930–1940	1950–1960
Cloettas äldsta varumärken från 1800-talet År 1878 lanserades Venco då Gerrit van Voornveld började att tillverka lakrits- och pepparmyntspastiller i en ångfabrik i Amsterdam. Lakrits, pepparmynta och jujubes har länge varit kända för sin hostdämpande effekt. 	1900–1913, industrialiseringen kan utnyttjas I och med elektrifieringen och järnvägsutbyggnaden tar industrialiseringen fart, vilket är en förutsättning för företag som Ahlgrens och Cloetta som tillverkar konfektyr fabriksmässigt. Läkerol lanseras 1909 och Guldrougat 1913. Läkerol lanseras även i Danmark 1910 och Norge 1912. 	Det glada 1920-talet Konfektyrindustrin växer efter kriget. Uttrycket "Tag det rätta – tag Cloetta" skapades år 1921. I Nederländerna lanseras pastillvarumärket King 1922. 1928 lanseras Sisu i Finland, Red Band i Nederländerna och Tarragona i Sverige. 	1930–40-tal, lansering av starka varumärken Under mellankrigstiden grundas Malaco (Malmö Lakrits Compani) 1934. Sportlunch (då med namnet Mellanmål) lanseras 1937. Kexchoklad lanseras 1938 och Center 1941. Plopp lanseras efter kriget 1949.	1950–60-tal – intresse för USA och bilar Tuggummit Jenkki (Yankee) lanseras i Finland 1951. Ahlgrens bilar – världens mest sålda bil som lanseras 1953 har italienska Bugatti som förebild. Den dubbla stycksaken Tupla lanseras 1960 i Finland. I Sverige lanseras Polly 1965 och Bridgeblandning 1966. I Storbritannien lanseras Chewits 1965. De första Juleskum-tomtarna säljs också på 60-talet. 

Starka varumärken med lång tradition



1970	1980	1990	2000	2010–
------	------	------	------	-------

1970-tal – nyttigt och fräscht

1975 lanseras världens första tuggummi med xylitol av Jenkki i Finland. Mynthon-pastillen kommer i Finland 1976.

I Sverige kommer blandpåsen Gott&blandat som svar på trenden med lösgodis.

1980-tal – mer tuggummi

1981 lanseras Sportlife som det första tuggummi i så kallad blisterförpackning. I Nederländerna lanseras 1988 landets första tuggummi med 100 procent xylitol, Xylifresh.

1990-tal – branschen konsolideras

CSM – ett holländskt socker- och matvarubolag förvärvar Red Band 1986, Leaf förvärvar Ahlgrens (med Läkerol och Ahlgrens bilar) 1993, CSM förvärvar Malaco 1997, Cloetta förvärvar Candelia (med Polly och Bridgeblandning) 1998 och CSM förvärvar Leaf 1999. Cloettas aktie noteras 1994 på Stockholmsbörsen.

2000-talet – nya koncerner byggs

Under åren 2000–2009 är Cloetta en del av koncernen Cloetta Fazer. Efter delningen 2009 noteras det självständiga Cloetta åter på NASDAQ Stockholm.

2000 förvärvar CSM bolaget Continental Sweet och stärker på så sätt sin position framför allt i Frankrike och Belgien, men även i Nederländerna och Storbritannien. 2001 förvärvar CSM italienska Socalbe (med Dietorelle och Dietor). CVC och Nordic Capital förvärvar konfektyrdivisionen av CSM under 2005 och namnändrar den till Leaf.

2010-talet – Cloetta växer

2012 går Cloetta och Leaf samman. 2014 förvärvades Nutisal, ett ledande svenskt företag inom torrostade nötter. Samma år förvärvades även The Jelly Bean Factory med huvudmarknad i Storbritannien.

Under 2015 förvärvades Lonka, ett holländskt företag som producerar och säljer mjuk kola, nougat och choklad.

Under 2017 förvärvar Cloetta Candyking och blir marknadsledande inom lösviktsgodis i Sverige. Den italienska verksamheten avyttras.



Kexchoklad – God och Glad i 80 år



Kexchoklad är ett av Sveriges mest välkända varumärken. Redan 1921 började Cloetta tillverkningen av Five o'clock Kex-choklad men det var först 1938, alltså för 80 år sedan, som de chokladöverdragna rånen bytte namn till Kexchoklad. Sedan dess har Kexchoklad varit förknippad med den goda smaken, det välbekanta rutmönstret och sin rödgula förpackning.



Honnörsorden för Kexchoklad är aktiv, folklig och belönade och levandegörs sedan 1994 genom sponsringen i fjällen i Sälen och Vemdalen. Den populära Kexchokladjakten, en kombinerad skidorientering och ordjakt där man letar stora kexchokladbokstäver utplacerade i liftsystemen, är för många familjer numera en självklar del av fjällvistelsen, och har under senaste åren lockat hundratusentals deltagare.



Kexchoklad är Sveriges mest sålda chokladstycksak. Under 2017 sålde Cloetta motsvarande 67 miljoner 60-gramskakor.

1938



Kexchoklad som Sveriges godaste mellanmål har en stark association till svenska fjällen och alpin skidåkning. Redan på 1940-talet rekommenderades Kexchoklad som en "härlig proviant för skidfärden och långpromenaden" i annonser. År 1999–2012 sponsrade Kexchoklad alpina landslaget, och alla minns världsmästaren och OS-guldmedaljören Anja Pärson göra "sälen" med Kexchoklad på fardträktens ärmar.

Sommarhalvåret sponsrar Kexchoklad breda motionslopp som Göteborgsvarvet, Midnattsloppet, Stockholm Halvmarathon, Vemdalen Fjällmaraton och Stafesten för Unicef.



2018

Aktieägarinformation

Aktieägarkontakt

Jacob Broberg, Informations- och IR direktör, 070-190 00 33, jacob.broberg@cloetta.com eller ir@cloetta.com
 Danko Maras, Ekonomi- och finansdirektör, 076-627 69 46.

Årsstämma

Årsstämman i Cloetta AB (publ) äger rum måndagen den 16 april 2018 kl. 15.00 på Stockholm Waterfront Congress Centre i Stockholm.
 Kallelse till årsstämman publiceras i mars 2018 och kommer då även att finnas på www.cloetta.com.

Anmälan

Anmälan om deltagande i stämman ska ha kommit bolaget tillhanda senast tisdagen den 10 april 2018.

Post: Cloetta AB (publ)
 Årsstämma
 c/o Euroclear Sweden
 Box 191
 101 23 Stockholm
 Telefon: 08-402 92 85
 Webb: www.cloetta.com
 E-post: josefin.rosenhall@cloetta.com

Beställning av årsredovisningen

Årsredovisningen publiceras på svenska och engelska.
 Den tryckta årsredovisningen distribueras efter beställning via hemsidan.
 Den kan också laddas ner på www.cloetta.com.

Finansiella rapporter 2018



Produktion: Cloetta i samarbete med Addira
 Foto: Joakim Folke
 Tryck: åtta45



TACK



Cloetta grundades 1862 och är ett ledande konfektyrföretag i Norden och Nederländerna. Sammantaget säljs Cloettas produkter i fler än 50 länder. Cloetta har några av de starkaste varumärkena på marknaden, till exempel Läderol, Cloetta, Karamellkungen, Jenkki, Kexchoklad, Malaco, Sportlife och Red Band. Cloetta har åtta fabriker i fem länder. Cloettas B-aktie handlas på Nasdaq Stockholm.

Cloetta

Cloetta AB (publ) • Organisationsnummer 556308-8144 • Solna Business Park, Englundavägen 7D, Box 6036, 171 06 Solna. • Tel 08-52 72 88 00 • www.cloetta.com